

في فن الحديث

فاروق خلف

في

فن الحديث

فاروق خلف

فهرس

مُقَدِّمَة

دفعتني الأزمة القلبية التي ألمت بي في منتصف عام ١٩٩٥ إلى أن أفكر في وضع كتاب أخرج للخاصة والعامة، ببعض ما آل إلي في حياتي من المعارف والخبرات.

ولما كنت ممنوعا من الاتصال بالناس خلال فترة مرضي فقد اخترت موضوع – في فن الحديث – ليكون مدخلي إلى هذا الخروج! ذلك فضلاً عما أعرفه من عجز في المكتبة العربية في هذا المجال.

وإذا كنت أكتب الآن تحت سيف المنية المسلط علي في كل لحظة، فإني أعتز بما أكتبه والموت ورائي والتحدي والحياة كلها أمامي!.

وبعد، فهل جربت يا عزيزي أن تمارس الحديث جيدا مع الآخرين؟ أي شكل من أشكال الاتصال.. الحديث، الحوار، المناقشة، الخطاب.

هل تقول إنك تخشى المحاولة؟.

ربما لأنك على يقين من الفشل.

فقد تشعر أن شخصيتك تمنعك مـن أن تكـون متحـدثًا ومحاورا جيدا وواثقًا من نفسه ومن قدراته.

وتفضل الواحدة على الاتصال بالآخرين.

قد تعتبر نفسك انطوائيا وقد لا تكون لديك الرغبة في أن تصبح شخصا انبساطيا.

قد تقول إنك لا تجد راحتك في الحـديث مـع الغربـاء ولا يمكنك أن تكون مؤدبا جيدا في مواجهة الجماعة.

لكني أقول لك يا عزيزي إنني – بدوري - قـد عانيـت وما زلت أعاني من تلك الأعراض الشائعة، بل إن هناك من كبار المتكلمين من يشبهني ويشبهك.

هناك من هؤلاء المشهورين من هو خجول.

ومن هو دائم الإنقاص من ذاته.

ومن لا يستطيع النظر طويلاً إلى شخص في عينيه.

وهناك من هو حساس لأقصى حد، لا يكـاد يتحـدث إلا همسا.

وهناك من يعاني من تقلصات لا إراديـة فـي عضـلة أو أكثر من عضلات وجهه، تنتابه دائما لدى وجـوده مـع الآخرين وبخاصة مع الأغراب.

ومع ذلك فقد أصبح هؤلاء من المشـاهير فـي تحـدي العقبات ذاتها التي تعوق اتصالهم مع الآخرين. إن الحـديث نفسه الذي نمارسه الآن معا سوف يسعى من خلال عرضـه لفن الاتصال مع الآخرين، ووسائله إلى تطـوير شخصـية تستطيع أن تحقق حضورا قويا وحوارا مؤثرا مع الآخرين.

تمهيد

أدت الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال إلى بروز تحديات جديدة وتباين هائل، فيما يتعلق بالوعي والقيم الإنسانية، وأنماط السلوك بين مجتمعات الشمال التي تملك مفاتيح التكنولوجيا وبين مجتمعات الجنوب التي ظلت تعاني من تركه مرحلة الاستعمار وتوابعها الراهنة في صور وأشكال الهيمنة الاقتصادية والثقافية.

وفي إطار التطور الحضاري تسعى دول الشمال إلى فرض ما يمكن تسميته بـ: (عولمة الاقتصاد والثقافة) ويعني المجال الثقافي سائر مكونات المنظمة الحضارية من ثقافة وتعليم وفن ودين، هذه المكونات التي تُمثل آخر الخنادق التي تحارب في معركة الصمود أمام الهيمنة الكاملة على كل مقدرات الشعوب والعالم.

من هنا أصبحت تكنولوجيا الاتصال وفن الاتصال في موقع الصدارة من استراتيجية إعادة تنظيم العلاقات في النظام العالمي الجديد بين كل الأطراف من أصحاب الصراعات القديمة:

- بين القوى العالمية والقوى المحلية.
- بين الدولة والمواطن.
- بين المنتج والمستهلك.
- بين المدير والعامل.
- بين المخطط والمنفذ.

وأخيرا – بين المبدع والمتلقي.

ولقد ظهرت تيارات فكرية شـديدة التنـوع فـي سـياق التغيرات العلمية التي يشهدها العالم، والتي تجري من خلالها أيضا عمليات تغريب العالم لدفعه في اتجاه أحادي الجانب.

- عولمة الثقافة:

كما طرأت تغييرات مماثلة على طبيعة العلاقة بين النخب المثقفة التي تقوم بإنتاج المعرفـة والثقافـة، وبـين القـوى الاجتماعية المستهلكة لها.

فأين أنت من كل هذا؟! وأنت تسعى إلى إحـراز موقـف محددا! أين يا عزيزي؟!.

لقد نجحت وسائل الإعلام في إغواء الحكومـات بأهميـة الدور الجديد الذي يمكن أن تقوم به وسائل الإعلام.

فقد أصبح بإمكانها القيام كبديل للممارسـة الديمقراطيـة ذاتها. نعم.

لم يعد الإعلام يمثل السلطة الرابعة فقط، بل أصبح يشغل – أو يمكن أن يشغل – موقع الصائغ لرد الفعل الجمـاهيري إزاء الفعل السياسي! فلماذا الممارسة الديمقراطية إذن؟.

وأصبح الإعلام هو المعيار لكفـاءة الأداء العـام للـنظم والسياسـات! فلمـاذا المتابعـة والرقابـة مـن الأجهـزة المتخصصة؟ بل إن وسائل الإعلام تقدم نفسها اليوم كبـديل للثقافة بالمعنى التقليدي والشامل، ومن تعاظم مـدى تـأثير النظم والمادة الإعلامية على أساليب التفكير وعادات السلوك لدى المواطن في أي مجتمع! فلماذا وسائل التربية والثقافيـة القديمة إذن؟ نعم، وفي المقابل أعطت الحكومـات للإعـلام مساحة أكبر مما تعطيه لكل مـن الممارسـة الديمقراطيـة والتخطيط والمتابعة والرقابة والتربية والثقافة مجتمعة!.

فإذا نظرنا إلى خضوع الحكومات المحلية للتفوق الغربي في إطار عولمة الثقافة وتغريب العالم، والقرية العالمية التي أصبحت شكل؛ فإن هذا يعني طمس التميز والهوية الخاصـة لشعوب هذه الحكومات.

وإذا نظرنا لمحاولات التوحيد التي يجري نشرها على أوسع نطاق بين التكنولوجيا ومضمونها؛ فإن هذا يعني إلغاء الطابع الاجتماعي لهذه التكنولوجيا وهي ليست محايدة بل هي ثمرة للتطور الاجتماعي – الاقتصادي الذي أفرزها ناضجة للمجتمع الصناعي المتقدم الذي أنتجها، ولكنها فجة وضارة للمجتمع النامي أو المتخلف الذي يستهلكها دونما وعي.

ولكن أين نحن الآن من كل هذا؟.

ولقد نشأ الإطار العام لتطورنا الحضاري في أحضان الحكم التركي العثماني وتباين وتنوع؛ طبقًا للمراحل التاريخية التي مرت به وللأرض العربية عبر عليها.

لقد برزت الروح القومية العربية كتحدي للتسلط التركي السياسي والثقافي من منتصف القرن التاسع عشر وحتى نهاية الحرب الأولى، ثم برزت روح التحرير الوطني ضد الهيمنة الأوروبية في فترة ما بين الحربين، وحتى حصول الدول العربية على استقلالها.

وشهدت مرحلة ما بعد الاستقلال تباين وتنـوع القضـايا التي استقطبت اهتمام الرأي العام العربي والمصري:

- في خلال الخمسينيات كان الاهتمام منصـبا علـى التحرر والوحدة العربية.
- وفي الستينيات تمحور الاهتمـام حـول الصـراع العربي الإسرائيلي.
- وفي السبعينيات برزت قضـايا التنميـة الشـاملة والاعتماد على الذات.
- وفي الثمنينيات تركز الاهتمام على الديمقراطية.

ولقد كان لهذه التطورات تأثيرها المباشر على الخطـاب السياسي المصري/ العربي فجاء في شكله مؤكدا على وحدة التراث الثقافي العربي وخصوصية الهوية الثقافيـة، وعلـى التنمية والتحرير والوحدة والديمقراطية، بينمـا جـاء فـي مضمونه مكرسا للأوضاع السائدة وللنظرة الأحادية!

تلك الازدواجية التي اقتضتها طبيعة التطور أدت بنا إلـى الأزمة الراهنة للفكر العربي/ المصري ولكن ما هو الفكـر؟ وهل فكرنا بالفعل يعاني من أزمة راهنة؟.

دعنا نصطلح بداية على تعريف الفكر بأنه:-

جملة الآراء والمبادئ والمفاهيم التـي يعبـر المجتمـع بواسطتها عـن اهتماماتـه ومثلـه وطموحاتـه السياسـية والاجتماعية والاقتصادية وعن رؤيته للإنسان والعالم.

ولنصطلح على الثقافة بأنها الحالة التي يكون عليها الفكر في مجتمع ما وفي زمن معين.

وهل يعاني مجتمعنا بالفعل من أزمة فكرية!.

نعم، أنا شخصيا أشخص هذه الأزمة الراهنة فـي الفكـر والثقافة بقصور الشرايين الناجية للثقافة والفكر، سـببه أنـه محكوم بنموذج ضيق سالف تجعله مشـدودا إلـى عوائـق ترسخت في داخله فهو يتعامل مع الممكنات الذهنية بوصفها معطيات، ومن ثم يجعل الذاكرة والعاطفة تنوبان عن العقل.

كذلك فإن المفـاهيم والـرؤى الموظفـة فـي الخطـاب المصري/ العربي الحديث مستقاة كلها إمـا مـن الماضـي العربي التليد، وإما من الحاضر الغربي البعيد، وفي الحالتين تعبر عن واقع ليس هو الواقع المعاش.

وعليه فالمهمة الأساسية المطروحة على الفكر العربي هي مهمة تحقيق الاستقلال للذات العربية، وهي تتطلب إعادة تدشين خطاب جدي في نقد العقل العربي، خطاب جدي وعصري.

وموضوع ربط العقل العربي بالثقافة التي أنتجته يتطلب التعرف على ثلاثة مصادر لإنتاج المعرفة السابقة هي:

نظام المعرفة البياني: وقد استمر طوال عصر الخلفاء الراشدين والدولة الأموية، وهو يعطي رؤية منهجية توفر له من خلال نشأة وتطور المعارف الإسلامية الخالصة – النحو/ اللغة/ الفقه/ الكلام/ البلاغة – رؤية منهجية قوامها قياس الغائب على الشاهد أو الأصل على الفرع، وهكذا يمكن الوصول إلى ا من خلال أصغر جزئيات الكون.

نظام المعرفة العرفاني: وقد انتقل إلى العرب من خلال الموروث الثقافي السابق على الإسلام منذ بداية العصر العباسي؛ حيث أخذ يحتل مواقع أساسية في الثقافة العربية الفكر الشيعي والفلسفة الإسماعيلية والتصوف وكافة التيارات الإشراقية والعلوم السرية؛ كالتنجيم والسحر وغيرها.

نظام المعرفة البرهاني: وقد دخل إلى الثقافة العربية مع الترجمة والتعرف على معارف العصر، ويؤسس هذا النظام على العلوم والفلسفة اليونانية، ويشكل رؤية للعالم مبنية على الترابط السببي والانتقال من مقدمات عقلية إلى نتائج تلزم عنها منطقيا، وهو يشكل أساسا للرؤية المنهجية العلمية.

لقد تعايشت هذه الأنظمة الثلاثة، وتصادمت داخل بنية الثقافة العربية وكرسها الصراع السياسي على امتداد التاريخ الإسلامي بين الشيعة بمختلف فرقها، وكانت تعتمد النظام العرفاني أساسا لفكرها، وبين أهل السنة الذين اعتمدوا النظام البياني أساسا لرؤيتهم الفكرية.

وذلك مع الاستنجاد من كلا الجانبين بعناصر من النظـام البرهاني، فكانت النتيجة عملية التوفيق أيضا. وقد أدى ذلـك كله إلى قيام عقلية مفتوحة – بالمعنى الضيق – راحت تفقـد ذاتها بالتدريج، وتتسع لتصورات لاعقلية ولاواقعية، ومنحت تبريرها بتأويل الجانب الغيبي في الدين تأويلاً سحريا يقـوم على إنكار السببية وقلـب الطبـائع، والإتيـان بـالخوارق والخرافات.

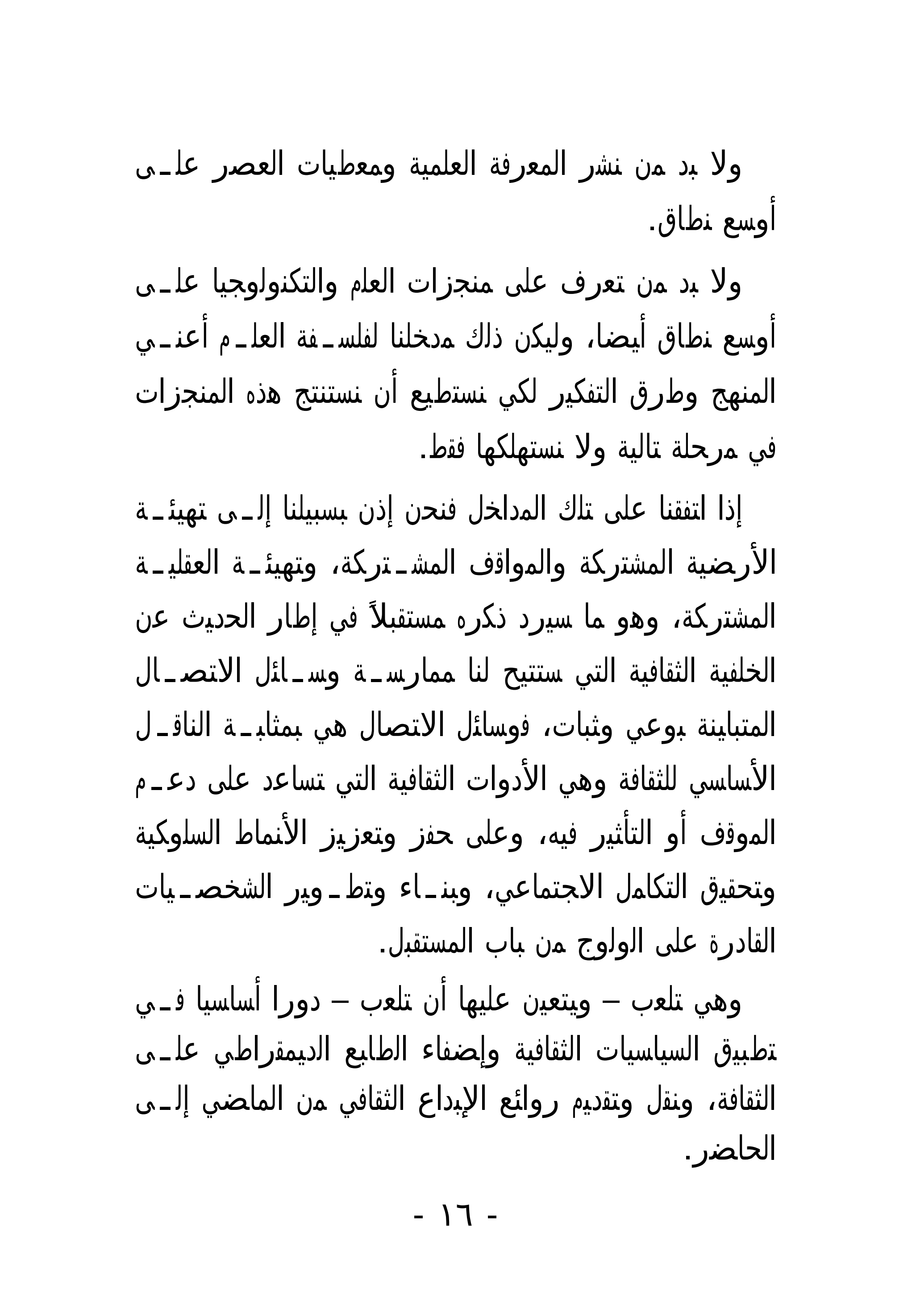
ثم تحول اللامعقول بلباسه الديني إلى قوة ماديـة تقـف بالمرصاد لكل نهضة عقلية، أو حركـة إصـلاحية، وكـان عصر الانحطاط الذي سجلت فيه استقالة العقل العربي.

كيف إذن يمكن إعادة بناء الذات العربية بالشـكل الـذي يجعلها قادرة على مجابهة تحديات العصر وتجاوزه بآليـات فكرية حديثة؟ وكيف يمكن بناء حاضر يكون قادرا علـى – أن يؤسس نهضة ويكون أرضا للمستقبل.

هل نتفق على أنه:

لا بد من إعادة قراءة نقدية للتـراث تسـتوحي المفـاهيم والمنهج.

ولا بد من تحليل للواقع والإنصات إلى ترجيعاته.



ولا بد من نشر المعرفة العلمية ومعطيات العصر على أوسع نطاق.

ولا بد من تعرف على منجزات العلم والتكنولوجيا على أوسع نطاق أيضا، وليكن ذلك مدخلنا لفلسفة العلم أعني المنهج وطرق التفكير لكي نستطيع أن نستنتج هذه المنجزات في مرحلة تالية ولا نستهلكها فقط.

إذا اتفقنا على تلك المداخل فنحن إذن بسبيلنا إلى تهيئة الأرضية المشتركة والمواقف المشتركة، وتهيئة العقلية المشتركة، وهو ما سيرد ذكره مستقبلاً في إطار الحديث عن الخلفية الثقافية التي ستتيح لنا ممارسة وسائل الاتصال المتباينة بوعي وثبات، فوسائل الاتصال هي بمثابة الناقل الأساسي للثقافة وهي الأدوات الثقافية التي تساعد على دعم الموقف أو التأثير فيه، وعلى حفز وتعزيز الأنماط السلوكية وتحقيق التكامل الاجتماعي، وبناء وتطوير الشخصيات القادرة على الولوج من باب المستقبل.

وهي تلعب – ويتعين عليها أن تلعب – دورا أساسيا في تطبيق السياسيات الثقافية وإضفاء الطابع الديمقراطي على الثقافة، ونقل وتقديم روائع الإبداع الثقافي من الماضي إلى الحاضر.

لقد أصبحنا الآن، أنت وأنا، في موقف يمكننا من التعرف على المستجدات التالية فلنقترب، وفي الأذن مقولة ألكسـندر بوب/ من مقالة في النقد:

"عندما يكون النبع صافيا، فاشرب بعمق أو لا تشرب على الإطلاق".

الفصل الأول

أوليـــــات

لنتقدم :

الآن بعد أن وضعنا معا أساسا فكريا لأرضية مشـتركة نحو التعرف على العناصر الأساسية لإجـراء نـاجح مـع الآخرين.

هناك مبادئ عامة ينبغي أن تكون مائلة دائما في الجـزء الأيسر من الدماغ؛ حيث إن ذاكرة هذه المبادئ هي:

- اعرف نفسك.
- اعرف الآخرين ثانيا.
- اعرف موضوعك ثالثًا.

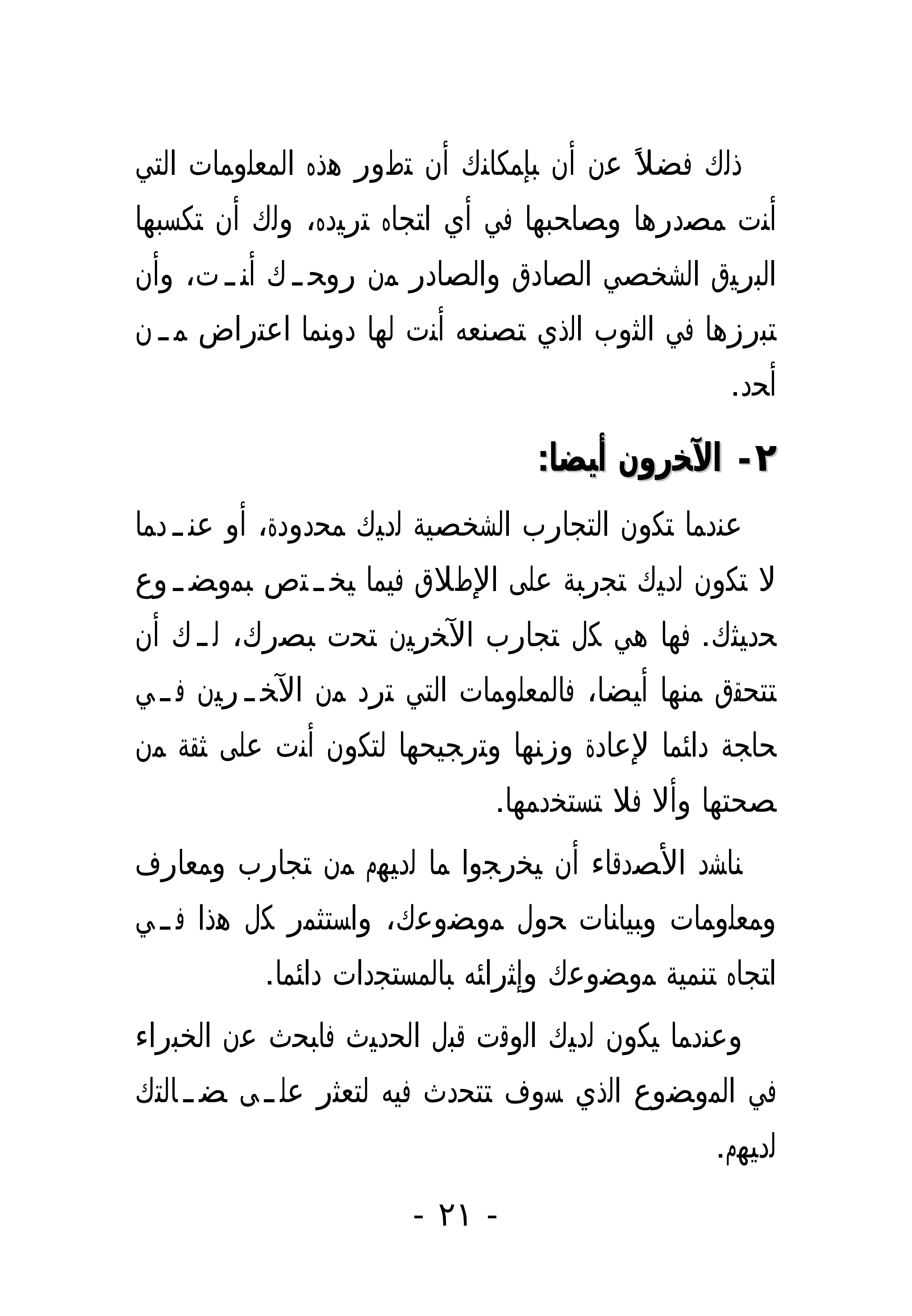
هذه المعارف هي ما سوف تعيد طرحه وترجيحه ومزجه ونعيد تشكيله في خلق جديد خلال محاوراتك مع الآخـرين، فهي من الأهمية بحيث يجب أن تظل ماثلة ومنتصـبة بـين جدران الذاكرة.

أولاً: المعرفة:

إن المسئولية الأولى التي يلقاها المتحدث هي كيفية جمـع المعلومات المتاحة عن موضوع الحديث. وهـي مسـئولية مبدئية وخطيرة وصعبة أيضا وتكمن صعوبتها في ضـرورة تجميع مادة الحديث مسبقًا قبل الشروع فيه، وفي ضـرورة رصد وتنمية كم من المعلومات عن مادة الحديث تساوي عدة أضعاف ما سوف يستخدم بالفعل، وحتى ولو لم يكن هنـاك أي متسع لاستخدامه، ذلك أفضـل بـالطبع مـن مواجهـة الآخرين، بمعلومات أقل عن موضـوع الحـديث، وتتنـوع المعرفة وتتباين حسبما سيلي:

١ - أنت أولاً:

نعم، أنت أفضل مصدر للمعرفة عن مـادة حـديثك، ومـا حصلته أنت شخصيا من معارف عن بيئتك وعن عالمك المحيط من دراساتك، هواياتك، رحلاتك، خبراتـك الشخصـية، كافـة المعلومات التي آلت إليك، وتحققت منها، وأنت عنـدما تتحـدث وتستخدم في حديثك معلومة أنت مصدرها لكونها محل تجربـة شخصية بالنسبة إليك، فأنت المرجع الوحيد لهذه المعلومـة فـي العالم، وليس في مقدور أحد أن يماريك فيها أو ينازعك حولها.



ذلك فضلاً عن أن بإمكانك أن تطور هذه المعلومات التي أنت مصدرها وصاحبها في أي اتجاه تريده، ولك أن تكسبها البريق الشخصي الصادق والصادر من روحك أنت، وأن تبرزها في الثوب الذي تصنعه أنت لها دونما اعتراض من أحد.

٢- الآخرون أيضا:

عندما تكون التجارب الشخصية لديك محدودة، أو عندما لا تكون لديك تجربة على الإطلاق فيما يختص بموضوع حديثك. فها هي كل تجارب الآخرين تحت بصرك، لك أن تتحقق منها أيضا، فالمعلومات التي ترد من الآخرين في حاجة دائما لإعادة وزنها وترجيحها لتكون أنت على ثقة من صحتها وألا فلا تستخدمها.

ناشد الأصدقاء أن يخرجوا ما لديهم من تجارب ومعارف ومعلومات وبيانات حول موضوعك، واستثمر كل هذا في اتجاه تنمية موضوعك وإثرائه بالمستجدات دائما.

وعندما يكون لديك الوقت قبل الحديث فابحث عن الخبراء في الموضوع الذي سوف تتحدث فيه لتعثر على ضالتك لديهم.

٣- المكتبة، الصحف، الإذاعة، التليفزيون:

استعرض موضوعك دائما أيها العزيز، أثنـاء القـراءة أو الاستماع أو الرؤية، وكذلك تربي كيانًا أو تنمـي فكـرة، انقل الفقرات التي تتعلق بهذا الموضوع وخاصة تلـك التـي تكسبه لونًا وبهاءا جديدا، ودونها ليتكون لديك الملف الشامل للموضوع، واحرص على أن يحتوي الملـف علـى المـادة الرئيسية والملاحظات وحتى الهوامش، تصور أنك تعد مادة لحديث سوف يطلب منك خلال عدة سنوات، ليس اليـوم ولا غدا وإنما لديك الوقت لتطـويره باسـتمرار، وبـوب هـذه القصاصات حسب عناوينها بطريقة تلائمـك، وتسـهل لـك الرجوع إليها عند الحاجة، وبهذا يمكنك استعراض الموضوع قبل أي حديث بغرض اختيار الفقرات التي سوف تأخذ منها وكأنك تغرق من نبع يتجدد باستمرار.

٤- الوسائل الأخرى:

عندما تقرر أن تقوم بإلقاء حديث معين فابدأ فـي جمـع المعلومات الممكنة الخاصة به من كافة المصـادر الأخـرى ومن كل الاتجاهات الممكنة، وكأنك تتحرى بأسلوب رجـال الأمن عن شخص ما من غيره من الأشخاص، وعن صـلته بالأحداث حتى البعيدة، من المسرح أو السينما من قصاصات الصحف ومن تجارب الآخرين، وحتى من النكات والنـوادر والفكاهات ذات الصلة بالموضوع، ويجب أن تتـيقظ دائمـا لمدى ملاءمة ما تسمعه أو تشاهده لأن يدرج ضـمن قائمـة ملف الموضوع الخاص بك، وسوف تتكون لديك بالتدريج ما يشبه الحاسة السادسة التي تساعدك على ذلك، ومن خلالهـا سيتاح لك باستمرار أفضل البدائل المطروحة أمامك لاختيار مادة الحديث، وما يتعلق بها من تفصيلات صغيرة سيتاح لك أن تركز ثروة من المادة المختزنة لديك، وما عليـك إلا أن تقدمها باختيارك من خلال عرض مشوق.

٥- الخلفية الثقافية:

لنصل الآن إلى تأكيد ما سبق أن أشرنا إليه، فمهما كـان موضوع الحديث شديد التخصص؛ فإن وجود الخلفية الثقافية المتنوعة من المعارف المختلفة أمر ضـروري ليشـد أزر المعرفـة المتخصصـة، هنـاك عشـرات مـن الأسـاتذة المتخصصين يملكون ناصية المعرفـة الخالصـة، ولكـنهم لا يملكون فن تقديمها من خلال عرض جذاب، أو باسـتخدام الطرق المبسطة التي تسهل نقلها للمتلقي.

كما أن لنا أن نتذكر أننا نعيش في عصر تلتحم فيه شـتى العلوم، بل والفنون التحاما شديدا، ولنا أن نتذكر تلك المقولة الشهيرة المعبرة:

"كل شوارع العلم تؤدي إلى ميدان الفلسفة"

ويشدنا هذا كله إلى أن نتذكر ثالثًا أنه لا توجد معـارف ولا علوم ولا فنون محايدة، ولا حتى تلك التي تعلن ذلك عن نفسها، فهي بإعلانها الحيدة تكون قد اتخذت موقفًا إلى جانب من الجوانب حتى دون أن تدري، وقديما كانوا يقولون حسبما لتلك الحيدة الظاهرة.

"من ليس معنا، فهو علينا".

إن محصلة مقومات العلم أو الفن هي سعيها لتكون موقفًا محددا من قضايا الإنسان والعالم، ولسـوف يـنعكس هـذا الموقف كما لو كان بفعل مرآة شئنا أو لم نشأ على محتـوى الحديث الموجه إلى شخص أو إلى أشخاص أيا مـا كانـت مواقعهم الفكرية أو العلمية أو الاجتماعيـة أو الاقتصـادية أو السياسية أو الفنية.. إلخ.

لك أن تجرب يا عزيزي.. عندما يتحدث إليك شخص ما فانظر في عينيه جيدا، وانزع نفسك من تقميص دور المتلقي السلبي للحظة أو للحظات تسأل نفسك فيها:

ترى ما الذي يريده مني هذا الشخص في حقيقة الأمـر؟ حاول أن تقرأ في عينيه ما بين السطور، وستجد إجابات لـم تكن تتوقعها! وقد تختلف تماما عما كان يحاول صـاحبنا أن يصبه في أذنيك من معاني الكلمات المباشرة والخلفية الفكرية إذن:

هي المحدد الأول (للموقف) ومن ثم (السلوك).

يشدنا هذا إلى محاولة للتعرف عن مضامين شديدة الارتباط بموقفنا هذا؛ تلك هي مضامين المعرفة والوعي واللغة.

٦- المعرفة، الوعي، اللغة:

المعرفة : هي محصلة النشاط الإنساني سواء من الناحية النظرية أو العلمية، فهي تراكم الخبرات المجردة والعملية التي يحصلها الإنسان نتيجة لنشاطه.

والوعي : هو المنهج التي يتخذه الإنسان لرؤية وتحليل الظواهر، وهو بناء نظري يفسر ويوجه في آن واحد مجريات النشاط الإنساني، ويقدر الاستجابة المتوقعة لرد فعل الظواهر إزاء هذا النشاط الإنساني فتكون النتائج المتوقعة. وتراكم وتطوير المعرفة والوعي هي عمليات متكاملة ومترابطة تقوم فيها اللغة بدور الوساطة.

فاللغة : هي واقع الأفكار أي هي المجال الذي نعبر من خلاله عن أفكارنا، فلا يوجد تفكير بغير لغة كما لا يوجد كلام بغير تفكير.

وفي الوقت التي يطور فيه الإنسان معارفه وينمي وعيه فهو يطور أيضا لغته لأنه يطور وسيلة تفكيره.

فهناك إذن علاقات متبادلة بين اللغة والتفكير والوعي، فالتفكير هو مادة الوعي؛ أي هو النشاط الذي يعبر به الوعي عن نفسه، وهكذا يمكننا أن نستنتج الارتباط بين بناء الوعي وبناء الشخصية لأن الشخصية هي الملامح الشكلية نتيجة انعكاسات سلوكها إزاء المواقف المختلفة، فكما نرى صورة الملامح الشكلية نتيجة انعكاسات الضوء أمام المرآة، يمكننا أن نتوقع الانعكاسات السلوكية للإنسان إزاء المواقف المختلفة بمعرفتنا لمستوى وعيه ودرجة معارفه واتجاهات الخبرات المتراكمة لديه.

وكلما ازداد عمق تفكير ووعي الإنسان كلما تفتحت مداركه ونضجت شخصيته، وتطورت واكتسبت القدرة على التأثير في الآخرين، واستثمار التجارب والخبرات والتأثير في الآخرين يأتي من خلال استخدامات اللغة التي تتطور وتتمايز بدورها.

هذه العلاقات المتداخلة تتبادل التأثير والتـأثر إذن، بـين اللغة والتفكير والوعي والمعرفة وبناء الشخصية من خـلال القدرة على استخدام المعارف والتجارب التي تتاح للإنسـان من خلال نشاطه اليومي، هـذه القـدرة ونقـل المعـارف والتجارب في اتجاه معين وبأسلوب معين هي ما نعنيه بفـن الاتصال.

وكيفية التعبير اللغوي أي البلاغة هـي مجمـل الصـيغ والأشكال المعبرة عن مضامين معينة للوعي ترتبط بمـدى فاعلية الشخصية، ومدى نضجها بما يمكن معه مـن تحديـد مؤثرات معينة على الآخرين من خلال منظومة المعرفـة – الوعي – الفكر – اللغة.

والحديث يتضمن البلاغة بالضرورة، والحـديث حـوار، والحوار نقد، والنقد هو تفاعل الرأي والرأي الآخر؛ أي هـو إحداث تغيرات تتم بين الملقي والمتلقي من خلال تثبيت للقيم أو تغيير للمفاهيم تؤدي في النهاية إلى تعديل للسلوك.

ثانيا: الاقتناع:

لا يكفي فقط أن تعرف كـل مـا يمكـن معرفتـه عـن موضوعك، بل يجب أيضا أن تؤمن به، إذا لم يكن المتحدث يا عزيزي مقتنعا بمحتوى حديثه إلى درجـة تقتـرب مـن التعصب فمن الصعب عليه أن يقنع أحدا به.

هنا تخطر على الذهن مقولة شديدة الوضوح والبساطة:

"نحن معشر المحامين، نقنع ولا نقتنع".

هذا أمر بدهي كما يبدو في الحياة العملية، هـل رأيـت محاميا يقتنع برأي الخصم خلال نظر القضية فيترك موكلـه وحده ويخسر قضيته ويمضي!

وإذن فمهما بدأت ديمقراطيا فـاحرص علـى أن تنتهـي بالديمقراطية إلى غايتك، عندما تكون على المنصة فتذكر أن تقنع الآخرين بك!.

يقول الدوس هكسلي في كتابه – أعداء الحرية:

"إن كل ما تحتاج إليه الحملة الناجحة، هو رجل يمكن تدربه حتى يبدو صادقًا"[1].

فالإيمان والإخلاص والاقتناع كما يبدو أهم المؤثرات على الناس تذكر مقولة نابليون:

"لو لم يكن ا موجودا لكنت اخترعته" إلى هذا الحد!

وكان هنا يتحدث عن استثماره لقوة الإيمان با في تحقيق أهدافه، من المستحيل إذن أن يتحدث بالاقتناع المطلوب عن ضرورة الالتزام بقواعد العمل التنظيمية شخص يعرف عنه العاملون معه أنه هو نفسه يبدو متسيبا!

ووجود نبرة الاقتناع في الحديث تفعل فعل السحر في تحقيق سرعة الاستجابة عند المستمع، وفي نفس الوقت يخلق حالة من الشعور بالرضا لدى المتحدث تدفعه إلى مزيد من الإجادة.

---

(1) كان يتحدث عن انتخابات الرئاسة الأمريكية.

وقد يكون لدى بعض المستمعين حالـة مـن اللامبـالاة أو حتى الرغبة في السخرية من المتحدث، ولا يغير الانطباع من السلبية إلى الإيجابية لديهم أكثر من إحساسـهم بصـدق المتحدث واقتناعه وإيمانه وإخلاصه لمـا يقـول. وهنـاك عشرات الأمثلة عن أشخاص استطاعوا التأثير في الآخـرين بمعتقدات لا ترقى إلى اليقين، ولا تخضع لأي تحليل عقلي، ووصلوا معهم في ترجمة استجابتهم لهذه المعتقدات إلى آخر مستويات السلوك، قد تكون التضحية بالمال أو بالنفس، ولنـا أن ندهش عندما نكتشف أن هؤلاء الأشخاص كانوا أقل ممن مارسوا عليهم تأثيرهم، أو من ضحاياهم سواء في المسـتوى الفكري أو المادي أو الاجتماعي.

ومن المؤكد أنك إذا أدرت حوارا مع بعض الجمهور أثناء حديثك معه – إذ تسنى لك ذلك – فسيكون مضمون الحديث من جانب الجمهور هو التحقيق من مدى اقتناعك بما تنطـق به، وفي الدقائق الأولى من حديثك إذا استطعت أن تقنع مـن تتحدث إليه بك فسيظل مقتنعا بك إلى نهاية حديثك، مـا لـم يستجد ما يعكس ذلك بالطبع.

ولكن الفرض النظري الخاص بحساب أن الجمهور دائما يكون محايدا بالنسبة لك، وبالنسبة لموضوعك هـو فـرض لا يمكن إهداره، إنه ما جاء إلا ليسـتمع ولديـه الاسـتعداد ليقتنع، وإلا فما الذي يجبره على إضاعة وقته معك؟!.

ثالثًا: الحماس:

لا يكفي فقط أن تعرف كـل مـا يمكـن معرفتـه عـن موضوعك، ولا أن تؤمن به إلى حد يقترب من حد التعصب، ولكن أيضا يجب أن تعرض مشاعر الحمـاس لـه عنـدما تتحدث عنه لكي تحصل في المقابل علـى مـا تريـد مـن استجابة.

تصور مثلاً مدى التأثير والاستجابة التي يصنعها متحدث يلقي خطبة وداع وهو يغالب الدموع عينيه! إن الفيصل فـي التعبير عن الحماس هو أن تعبر عن نفسـك أنـت أولاً وأن تبدو تواقًا للقاء، وأن تحمل شخصيتك بعد الشخصية الدافئـة مع الآخرين.

ولكن كيف؟.

يبدو أن السبب في أعماق الشخص العادي!.

ومع أن عدم القدرة على إظهار العواطف أمام الآخـرين هو نموذج للتصرف الطبيعي، مع أن العكس يظهـر كأنـه الصحيح كيف أيضا؟.

دعنا نحاول التعرف على ذلك باستخدام بعض مصطلحات علم النفس:

- اللاشعور.
- الأنا.
- الأنا العليا.

حيث يشبه اللاشعور الغريزة الحيوانية الصـافية؛ فهـو الرغبة في الحصول على إشباع الشـخص الطبيعـي، دون النظر إلى الظروف المحيطة، أن الشخص العادي هو أمـين بدوره على هذه الدوافع الطبيعية، وسوف يقر نفس العاطفـة بلا شك في أعماقه فما الذي يمنعنـا – إذن - مـن اتبـاع الدوافع الطبيعية لدينا؟.

وما الذي يكبح جماح الإنسان في هذا الاتجاه؟.

دعنا نفسر ذلك:

يتحكم اللاشعور في الطفل فحيثما يريد الطفل إشباع رغباته الطبيعية في الحال فإنه يفعلها، وإذا لم يتاح له ذلك فإنه يبكي ويصرخ حتى تُتاح له الحال.

وبنمو الطفل يحدث لديه التوافق بين اللاشعور والواقع المحيط فيتدحرج على بطنه ويرفع جسمه على ركبتيه ويحبو ممسكًا بجوانب السرير، ويشد جسمه إلى أعلى ليقف، وفي تلك اللحظة يحدث التوافق بين اللاشعور والأنا حين يضحك الطفل معلنًا عن انتصاره ووصوله إلى لعبته.

وتُمثل الأنا التوافق الذي يتم بين الدافع الطبيعي والبيئة المحيطة حين يتعلم الطفل أنه لا يستطيع أن يشبع كل حاجاته إلا إذا تصرف بطريقة معينة.

ومع المزيد من النمو يستطيع الطفل أن يفهم ما يقوله الآخرون، وفي هذه المرحلة يبدأ نمو العامل الذي يثير المتاعب ويقيد الحماس الطبيعي إلا وهو الأنا العليا؛ حيث يسرع الوالدان في دفع الطفل للتواؤم مع مجمل المفاهيم، والقيم التي يكتسبها من المجتمع، أعني مع المستوى الثقافي السائد بتوجيه النصائح في كل اتجاه.

"لا تفعل كذا وكذا

لا تكتب على الحائط

لا تلوث ثيابك.. لا.. لا"

وعندما يصبح الطفل على دراية بالقيود التـي يفرضـها المجتمع، وبكل عوامل الانضباط الأخـرى؛ تكـون القيـود والسلاسل قد تكونت وأحكمت.

لذلك يقال عن الأنا العليا إنهـا الضـمير الـذي يشـكله المجتمع ليضع اللاشعور تحت الرقابة الدائمة.

"إن الضمير يجعلنا كلنا جبناء"

إن الطفل بطبيعته مؤدي طبيعي فعال وعفوي ومتحمس، فما الذي حوله إلى شخص متحسب ومنطوي عندما يكبر؟.

إن الشاب في المنزل والطالب في المدرسة والموظف في العمل عليه أن يتأقلم مع مستوى جماعته، ومن الصـعب أن يقف بمفرده ويواجه الجماعة أو القائد، ومن المستحيل عليـه إن يعمل على إحداث تغيير مفاجئ لأنماط السـلوك السـائدة والمتأصلة، والتي تعبر عن مستوى ثقافي معين فإنه الخوف من الخطأ، ومن التأنيب، ومن العقاب!.

ومن الملاحظ أن هذا نفسه هو عين ما تطلبه من الشخص عندما نشجعه على أن يتحدث بحماس أو يعمل بشكل تلقائي! "افعل ولا تخف".

وكأننا نؤكد له أن التجاوز أو المخالفة هذه المرة مستثنى من العقاب، ولكن هيهات لقد ترسخ ذلك فينا وانتهى الأمر.

كيف إذن نعيد إثارة الحماس المفتقد؟.

أحيانًا نستخدم بعض الأساليب الخاصـة لإحـداث هـذا التغيير، فمثلاً في حالة فصل دراسي يمكن تقسيم الجماعـة إلى فريقين، وعندما يحاول كل عضو مـن أعضـاء أحـد الفريقين أن يقدم حديثًا أو يلقي خطابا فإن الفريـق المنـافس يحاول أن يسكته.

طبعا ستتعالى الأصوات ويكثر الضحك وتدخل العواطف في الموضوع، وغالبا ما يحدث لأول مرة في الحياة العملية للمتحدث الشاب أن ينسى القيود والموانع والضـوابط فـي غمرة الهرج ومقاومة الهرج؛ فيطلق العنان للدوافع الطبيعية المحبوسة لديه.

وهناك تجربة أخرى:

هي أن نجعل المتحدث يمسك بقطعة من الورق المطوية أو مجلة ملفوفة، وبينما يتحدث نشجعه على أن يدق بعنف على المنصة بتلك الهراوة التي في يده.

إن هذا العمل البدني الذي يمتثل في التلويح والدق والطرق بالهراوة بما يحدثه من ضجة؛ سيؤدي إلى حفز المتحدث على الأداء بمزيد من الحماس والانطلاق والطلاقة أيضا.

يمكنك أن تفعل بمفردك نفس الشيء:

استخدم خيالك كما تريد، خذ أوراقك واغلق الباب والنافذة وغادر المجتمع! وابدأ في التخيل أنك تتحدث إلى ألف شخص لتكن أنت أو لتكن جوبلز! أو لتكن النديم أو سعد زغلول!.

عندئذ اعرض على جمهورك موضوعك بمنتهى الحماس وبعيدا عن مراقبة لا من ضميرك، ولا من الأنا العليا، ولا من أمن الدولة!.

إن هناك العديد من الأساليب التي يمكن استخدامها لكي تتغلب على الموانع المكتسبة، هذا أمر متروك لكل شخص، المهم هو اتباع الأسلوب المناسب والصيغة المثلى لحفز الحماس وتطوير الشخصية والسيطرة على الأنا العليا لتسمح لك بأن تكون شخصيتك الفريدة المؤثرة.

رابعا: الممارسة:

لا يختلف فن الحديث إلى الآخرين أي فن آخر تجعله الممارسة يظهر في أكمل صورة، فأنت إذا أردت أن تتفوق في البيانو فلا بد من الجلوس إلى البيانو، وممارسة العزف كل يوم.

وإذا أردت أن تتفوق في الكتابة على الآلة الكاتبة فإنك تكتب عليها كل يوم.

وبالمثل إذا أردت أن تكون محدثًا أكثر تأثيرا فعليك أن تتحدث مع الناس قدر إمكانك.

قد يرفض الممثل عرضا قيما لتمثيل فيلم سينمائي بينما هو لا يتقاضى سوى أجرا ضئيلاً نظير تقديم عرضه على المسرح فلماذا؟ ما هو الفرق؟ أليس كلاهما تمثيل؟.

لا... إنها الممارسة التي تفصل بينهما، تلك التي تجعـل الممثل يتقن أداء الدور عندما يمثله مباشرة أمام الجمهـور، فهو يتجاوب مع المشاهدين وهم أيضا يتجاوبون معه، هـو يحصل على أشيائه، وهم بدورهم يحصلون.

تقدمت المرأة وذكرت شكواها ودفعت إلي بورقة مطويـة أنها تريد إدخال الكهرباء لمنزلها، وهناك بعض الصـعوبات في ذلك، أخذت منها الطلب ووعدتها خيرا، وكانت مناسـبة لأن أفتتح كلمتي هكذا:

"في الماضي لم يكن للفقراء أن يحلموا بالكهرباء.. واليوم تذكرنا هذه السيدة بأن الدولة سوف تحتفل في يوليـو القـادم بإدخال الكهرباء إلى آخر بيت في المنطقة، بل فـي مصـر كلها".

وسرت موجة من الاستحسان في العيـون مهـدت لـي الدخول في الموضوع مباشرة! يقول شكسبير في مسـرحية "يوليوس قيصر".

"يموت الجبان آلاف المرات، ولكـن الشـجاع لا يـذوق الموت إلا مرة واحدة".

هكذا نتقدم إلى الأمام أيها العزيز، دع القلـق والتخـوف وعدم الحسم، وافسح المجال للثقة بالنفس ورباطـة الجـأش، وسترى بنفسك كيف يمكنك أن تكون مبدعا.

دع الجبناء يموتون في كل مرة يواجهون فيها موقفًا، وكن شجاعا ومت مرة واحدة إذا اقتضى الأمر أن تموت.

خامسا: استخدام الخيال:

"الخيال صانع ما كبر، أمكر من التقليد، فالتقليد يصنع ما يراه، أما الخيال فيصنع ما لا يراه".

فيلوستراتوس عني بالاستخدام اللغوي المعاصـر لكلمـة الخيال:

القدرة على تكوين صورة ذهنية لأشياء غابت عن الحس، ولا تنحصر فاعلية هذه القدرة في مجرد الاسـتعارة الآليـة لمدركات حسية مرتبطة بزمان أو مكان بعينـه، بـل تمتـد فاعليتها إلى إعادة تشكيل المدركات في بناء متميز في جدته وتركيبه، وتجمع بين الأشياء.

والجمهور يختلف في كل مرة والممثل بدوره يختلف فـي كل مرة حتى وهو يؤدي نفس الحركة أو يقول نفس العبارة، لأن هذا التكرار المتجدد يجعله يبدع، فهو وإن كـان يكـرر نفس الحركة الصحيحة مرات عديدة فـإن جسـده يتجـاوب تلقائيا فيما يسميه وليم مكولاف – ذاكرة العضلات – أي أن تفعل الحركة الصحيحة بدون وعي وتجعلها تستجيب لدواعي فورية من الجمهور بدون وعي أيضا.

فالممثل أو المتحدث قليل الخبرة عندما يواجه الجمهـور الجديد فإنه في البداية لا يعرف ماذا يصنع بكل طاقات يديـه أو عينيه أو عضلات وجهه أو نبرات صوته، أما المتحـدث المحنك فإنه يمارس عملية الاستفادة من تعبيرات جسده بشكل آلي ويركز إبداعه في الاسـتجابة لـرد فعـل وتعبيـرات الجمهور، وهو في البداية يصنع الحركـة وهـو راع بهـا وبتكرارها تستجيب ذاكرة العضلات لديه، ويجد نفسه أكثـر قدرة على التفرغ للإجادة والإبداع، بينما تقوم عضلات يديه وعينيه وجسمه بطريقة تلقائية بـأداء التعبيـرات المكملـة الصحيحة.

إن الممارسة هي التي يمكنها أن تحسم أغلب الأمور فيما يتعلق برد فعل الجمهور المستمع، ومدى استجابته للحـديث أو للخطاب.

في إحدى المرات دعيت لإلقاء خطاب عـن دور الدولـة الحديثة في المجتمع، وعندما انتهيت من كلمات التقديم وسط ترحيب بالغ من الحاضرين، وبدأت في إلقاء كلمتي فوجئـت بامرأة فقيرة تتسلل صارخة من آخر الصفوف إلى المقدمـة: يا ريس.. يا ريس...!

لم يكن لها بالتأكيد في محاضـرة التثقيـف التـي كنـت بصددها، ولعلها كانت تظنني رئيس المدينة أو المحافظ، ولم يكن بالإمكان تجاهلها لأنهـا اسـترعت انتبـاه جمهـوري وصرفته عني وكان استخدام المنظمين في إخـراج المـرأة مخاطرة كبيرة كفيلة بإحداث ردود فعل عكسية:

- تعالي يا سيدتي... تعالي.

والعناصر المتباعدة في علاقات جديدة تخلق بينها حالـة من الانسجام والوحدة، ومن إحالة فوضى الدوافع المفصـلة إلى استجابة موحدة[1].

والخيال نشاط خلاق لا يهدف لتشكيل صورة منسوخة من عالم ومعطيات الواقع، ولا انعكاسا حرفيا لأنشـطة وأنسـقة متعارف عليها، ولكنه يستهدف لدفع المتلقي إلى إعادة التأمل في واقعه من خلال رؤية جديدة تستمد قيمتها مـن تعميـق وعيه وإثراء حساسيته.

ولقد تحدث أرسطو عن قدرة التخيل على تحسين الأشياء أو تقبيحها، وتحدث في كتاب النفس عن ملكة التخيل، وأشار إلى تأثيرها بقوله:

"إن الناس كثيرا ما يخالفون العلم ويخضعون لأخيلتهم"

ولقد تفهم الفلاسفة العرب علم النفس الأرسـطي ونقـدوه وأضافوا عليه ودون الخوض في تفصيلات المباحث الفلسفية الخاصة، سأحاول أن أقدم تصورا متماسكًا لمفهوم وأسـلوب الخيال الإنساني عند الفلاسفة العرب.

---

[1] د. جابر عصفور – الصورة الفنية / ريتشـاردز – مبـادئ النقـد الأدبي.

لماذا؟ لأن مثل هذا التصور يكشف أولاً عن فهم الجوانب النفسية الخالصة من عملية التخيل وتلقـي التخيـل، ولأنـه يوضح ثانيا الدور الذي يلعبه التخيـل فـي توجيـه الحيـاة الإنسانية من حيث قدرته على توجيه سلوك الإنسان وجهات معينة، ومن حيث قدرته المعرفية على الوصول إلى الحقائق وإدراك الأشياء، ولأنه ثالثًا يحدد قيمة الدور الذي يقوم بـه التخيل بالقياس إلى الدور الذي يلعبه العقل على المسـتويين الأخلاقي والمعرفي ولأنه رابعا – وهذا هو الأهم –

إنه من المهم أن نلاحظ أننا نعيش عصر أزمـة فكريـة وخاصة عند جيل الشباب لأنه قلما يستخدم العقـل ومجـال التفكير لديه بطريقة صحيحة، وذلك بحكم أنظمـة وأسـاليب مؤسساتنا التربوية والتعليمية سواء في البيت أو في المدرسة أو في العمل، هذه الأنظمة والأساليب المستخدمة تؤدي فـي الغالب إلى إحباط ملكات التفكير عند النشء والشباب.

فالتعليم الذي هدفه الحصول على شهادة وأسـلوبه عمليـة التلقين لا يدرب العقل على ممارسة كافة وظائفه، وهي عديـدة منها القدرة على الحفظ – القدرة على التذكر – القدرة على النقد – القدرة على المقارنة – القدرة على التحليل – القـدرة علـى التخيل – القدر على الابتكار – القدرة على الإبداع... إلخ.

من بين كل هذه القدرات لا يتاح للنشء والشباب سـوى استخدام قدرتين أو ثلاث قدرات على الأكثر.

فإذا كنا نعني بهذه الدراسة عن فن ووسائل الاتصال ليس فقط تقديم كم من المعلومات المتاحة في هذا المجال، ولكـن أيضا وفي المقام الأول تدريب التفكير وتطـوير الشخصـية وإثراء القدرات أي ما يعني من خلال ذكر وسائل التطبيـق العلمي وتقديمها تقديم مسطرة للقياس العلمي تتـيح الرؤيـة الصحيحة الواقعية للظواهر، وتتيح القـدرة علـى تحليلهـا وبالتالي اتخاذ المواقف الصحيحة إزاءها.

يجب إذن أن نهتم كلما أتيح لنا ذلك بإتاحة وسائل إعـادة تدريب العقل على استخدام كل قدراتـه، ولعـل أهـم هـذه القدرات هي قدرة العقل على التخيل..

كنا بصدد محاولة تقديم تصوير متماسك لمفهوم الخيـال الإنساني عند الفلاسفة العرب فلنستكمل بناء هذا التصوير:

يفترض الفارابي وابن سينا وجود قـوتين للـنفس، قـوة محركة، وأخرى مدركة وتنقسم الأخيرة إلى قوة تدرك مـن الخارج وهي الحواس الخمس الظاهرة التي تـدرك صـور المحسوسات الخارجية نتيجة انفعال يقع على عضو الحـس من الشيء المحسوس.

وقوة تدرك من الباطن وتنقسم بدورها إلى خمس حـواس باطنية. تناظر الحواس الظاهرة في العدد وتختلف عنها فـي طبيعة العمل وهي تنفعل عن مؤثرات داخلية وتدرك صـور المحسوسات حتى لو كانت المحسوسات ذاتها غائبة.

وأولى هذه القوى الباطنة هي "الحس المشترك" وهي تصل بين الحس الظاهر والحس الباطن فتميز بين الإحساسـات ولا تخلط بين ما هو بصري ومـا هـو سـمعي، وتجمـع بـين المحسوسات في مجموعات مترابطة يحكمها قانون التـداعي، وهي أيضا تدرك المحسوسات التي تـتم بـالإدراك الحسـي المكتسب مثل إدراك الحرارة عند رؤية النار.

أما القوة الثانية فهي "**الخيال**"

ووظيفتها حفظ ما يرد إليها من "الحس المشترك" حتى بعد غيبة الحواس الجزئية الخمس.

أما القوة الثالثة فهي "**المفكرة**"

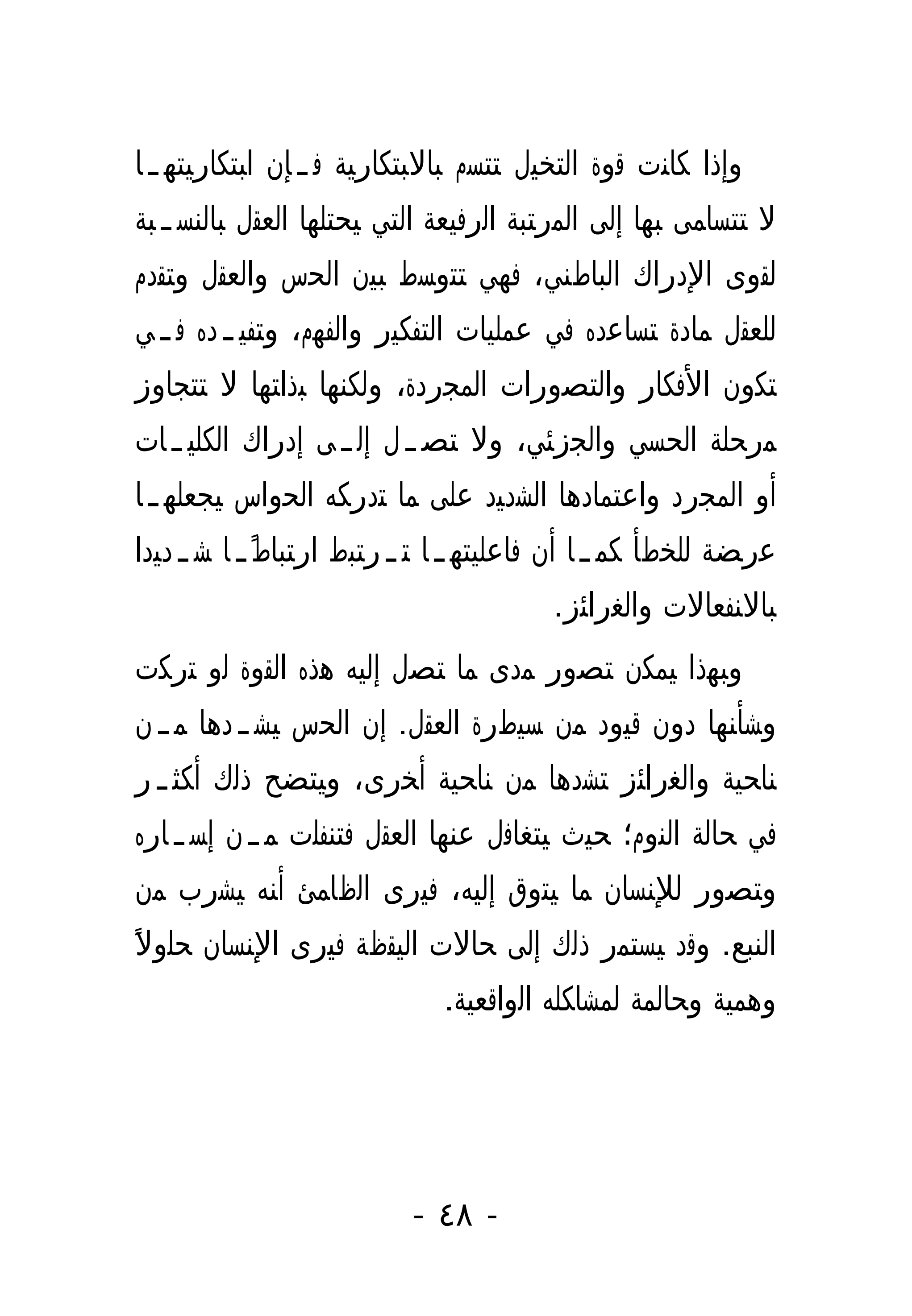
وتتولى هذه القوة استعادة صور المحسوسات المختزنة في "**الخيال**" وتستطيع أن تعيد تشكيل هذه الصور فـي هيئـات جديدة لم يدركها الحس من قبل وذلك حسب الإرادة، ومـن هنا تتميز بميزة نوعية وهي القدرة على الابتكار.

أما القوة الرابعة فهي "**القوة الوهمية**" وهي تـدرك مـن الصور المؤلفة في المفكرة مجموعة من المعـاني الجزئيـة مثلما تدرك الشاه من صورة الذئب معنى العـداوة والغـدر؛ فتبادر إلى الهرب، وعلى ذلك فهذه "القـوة الوهميـة" هـي الباعث على السلوك ومركز الإرادة ومصدر الأحكام لمعظم أفعال الإنسان.

وإذا كان الأمر كذلك فإنه يمكن أن نتفهم تأثير هذه القـوة عند المتلقي عن طريق إثارتها إثارة خاصة تقضي بها إلـى حكم خاص، وبالتالي إلى حركة أو سلوك خاص.

أما القوة الخامسة والأخيرة "**الذاكرة**" وهي تحفظ وتستعيد ما تدركه القوة الوهمية من المعاني الجزئية غير المحسوسة؛ أي هي تقوم بنفس الدور الذي يقوم به "الخيال" بالنسبة للحس المشترك.

نصل الآن إلى أن الإنسان بالقدرة على التخيل يمكنه فـي لحظات أن يتحول في المشرق والمغرب وأن ينظر خـارج المكان والزمان وأن يشكل من الأشياء ما له حقيقة ومـا لا حقيقة له.



وإذا كانت قوة التخيل تتسم بالابتكارية فإن ابتكاريتها لا تتسامى بها إلى المرتبة الرفيعة التي يحتلها العقل بالنسبة لقوى الإدراك الباطني، فهي تتوسط بين الحس والعقل وتقدم للعقل مادة تساعده في عمليات التفكير والفهم، وتفيده في تكون الأفكار والتصورات المجردة، ولكنها بذاتها لا تتجاوز مرحلة الحسي والجزئي، ولا تصل إلى إدراك الكليات أو المجرد واعتمادها الشديد على ما تدركه الحواس يجعلها عرضة للخطأ كما أن فاعليتها ترتبط ارتباطاً شديدا بالانفعالات والغرائز.

وبهذا يمكن تصور مدى ما تصل إليه هذه القوة لو تركت وشأنها دون قيود من سيطرة العقل. إن الحس يشدها من ناحية والغرائز تشدها من ناحية أخرى، ويتضح ذلك أكثر في حالة النوم؛ حيث يتغافل عنها العقل فتنفلت من إساره وتصور للإنسان ما يتوق إليه، فيرى الظامئ أنه يشرب من النبع. وقد يستمر ذلك إلى حالات اليقظة فيرى الإنسان حلولاً وهمية وحالمة لمشاكله الواقعية.

ويمنح المتصوفة أسمى مراتب القداسة وعندهم أن الخيال يساعد في الكشف عن نوع مهم من المعرفـة عـن طريـق إدراك طائفة من الحقائق المتعالية التي لا يصل إليها العقـل، والتي لا تدرك إلا بالخيال. فالخيال عند ابن عربي هو أعظم قوة خلقها ا ولولا الخيال لما أمر النبي أحـدا أن يعبـد ا كأنه يراه، ذلك أن رؤية ا بعين البصر مستحيلة، ولكنهـا ليست مستحيلة بعين الخيال.

لكن المتصوفة لم يكن لهم بتتابع حلقات التاريخ نفس الثقل لقد ركزوا اهتمامهم على جانب واحد من أنسقة التفكير ولقد جاءت عصور المد العقلاني الزاهر؛ حيث اكتملت في ظلها أنسقة التفكير العربي، ولقد تم هـذا الاكتمـال فـي غيبـة المتصوفة وراح العقل العربي يعيد اكتشاف الإنسان والعـالم من حوله ويترجم ويهضم ويكشف ويكتشف ويعرف ويحلـل ويصل حتى دارت الدوائر وبدأت عصور الانحطـاط التـي سجلت استقالة العقل العربي فيما بعد.

على أية حال قدمنا هذا التصور المبسط لمفهوم وأسلوب عمل الخيال عند فلاسفة العرب، ولسوف نستعين بهذا التصور كلما تقدمنا في البحث والدراسة، وكلما كان ذلك سهلاً وممكنًا لكنه يكفي الآن تقديم نموذج مبسط لأهمية استخدام الخيال يجرى تطويره باستمرار:

نموذج (١):

في محاضرة حول الإرهاب في العالم يمكنك تقديم المعلومات التالية بالشكل الآتي:

- عدد ضحايا الإرهاب في السنة الماضية كان ٥١٨٤٠٠ شخص.
- يصل ضحايا الإرهاب في العالم إلى أكثر من نصف مليون شخص.
- ضحايا الإرهاب في العالم أكثر من ضحايا الإيدز.

(لاحظ أننا نتدرج باستمرار في استخدام قدرات الخيال).

والآن نصل إلى النموذج التالي:

نموذج (٢):

- يتوقف المحاضر.
- يخرج من جيبه علبة ثقاب.
- يخرج منها عودا ويشعله ويمسكه بأطراف أصابعه.
- ينتظر حتى تمام اشتعال عود الثقاب وانطفائه.
- يقول: في هذه الفترة الوجيزة التي لا تزيد على مدة اشتعال عود الثقاب دقيقة واحدة – يكون الإرهاب قد قتل شخصا!

نموذج (٣):

في محاضرة حول خدمات الشباب.

يريد المحاضر أن يركز على ضآلة الاعتمادات المخصصة للخدمات الشبابية فيعطي الصورة التالية:-

- متوسط نصيب الشاب من الخدمات الشبابية خمسون قرشًا في السنة.

(المتوسط يعني إجمالي الاعتماد مقسوما على عدد المستفيدين).

أو بالشكل التالي:

- يتم توزيع زجاجة مياه غازيـة كمشـروب علـى الحاضرين.
- يقف المحاضر ويعلن:

متوسط نصيب الشاب من الخدمات الشبابية فـي السـنة لا يكفي لشراء زجاجة مياه غازية واحدة لكل شاب.

- الآن وصل لكل فرد نصيبه من الخدمات الشـبابية لمدة سنة بتناوله زجاجة المياه الغازية هذه.

الفصل الثاني

ثانويـــات

"كل خطاب ينبغي أن ينبني ككائن حي، ذي

جسد خاص به، وله رأس وقدمان ووسط

وأطراف، تتناسب تماما كل منها مع غيرها

ومع المجموع"

(أفلاطون)

الخطوات:

التالية وأن كانت خطوطًا معاونة إلا أنها عظيمة الأهمية لأنها تسمح للأوليات السابق ذكرها بأن تحقق قواها الكامنة والكاملة.

أولاً: كيفية إعداد البحث:

في بناء الحديث الجيد يجب البحث عن إجابات للأسئلة التالية:

١- متى موعد الحديث؟.

٢- أين مكان الحديث؟.

٣- من هم الحاضرون للحديث؟.

٤- ما هي مدة الحديث؟.

٥- ما هو موضوع الحديث؟.

٦- ما هي ضرورة الحديث؟.

٧- كيف يمكن إلقاء الحديث؟.

واستعراض كل إجابة من الإجابات على هذه الأسئلة لـه أهميته الحاسمة، فمثلاً إذا لم تجد إجابة وجيهة على السـؤال السادس فمن الأفضل ألا تقوم به مطلقًا لأنـه يعنـي افتقـاد الاقتناع بأهميته وضرورته، ومن ثم افتقاد الحماس لإلقائـه، وهاتان من الأوليات التي تحدثنا عنها وهكذا.

والواقع أن أداة الاستفهام – لماذا وهي أداة بالغة الأهمية فأنت إذا تساءلت باستمرار لماذا أفعل كذا وكذا، ولـم تعثـر على سبب قوي للفعل فمن المحتم عليك كعاقل ألا تفعل.

والواقع أيضا أن التساؤل: لماذا يفعل الآخرون كذا وكـذا سوف يثير مجموعات من الآراء والتبريرات والانتقادات هي من الأهمية بمكان لتساعدك على اتخاذ الموقـف الصـحيح المبني على الاقتناع بعد النقد.

تأكد دائما من الحصول على إجابات مؤكدة عندما تطرح أداة الاستفهام بالغة الأهمية – لماذا. وإذا كنت تحرص على أن يحقق حديثك هدفه المنشود فعليك أن ترتبط جيـدا بمـن يستمعون إليك، ويكفي أنهم قد جاءوا من أجلـك فعليـك ألا تخذلهم، ولك أن تسأل المزيد من الأسئلة التفصيلية عنهم:

- إلى من تتحدث؟.
- ما هي طبيعة من تتحدث إليهم؟.
- ما هي الخبرات والمعارف المتوفرة لديهم؟.
- ما هي أعمالهم وما هي اهتماماتهم؟.
- ما هي مواقفهم وآرائهم عن موضوع الحديث؟.
- ما هو التجانس الذي يمكن أن يجمع بينهم؟.
- ما هو متوسط أعمارهم؟.

(لأن كبار السن مثلاً لديهم خبرات ومعارف تختلف عـن تلك المتوفرة لدى الشباب).

- ما هو هدف الحديث إلى هؤلاء المستمعين بالذات؟.

ويمكن التفرقة بين مجموعتين من المستمعين.

المجموعة المتجانسة: مـن ناحيـة السـن أو الوضـع الاجتماعي، أو تلك التي تتحمل مسئوليات متشابهة، أو تلـك التي تتوافر لديها خبرات أو مصالح متشابهة. (مجموعة من طلبة كلية معينة) (أو مجموعة من عمال إحدى الشركات).

والحديث مع هذه المجموعة المتجانسة يمكن أن ينطلق من منطلقات خاصة بالمجموعة من صفاتها المشتركة، أو مـن مصالحها وهكذا.

المجموعة غير المتجانسة: وهذه تختلف سنيا أو اجتماعيا، أو طبقًا للمهام والمعارف والخبرات، وهي بالنسبة للمتحدث تعتبر أكثر صعوبة، وسوف تكلفه منذ بداية البحث عن أساس مشترك لبناء الحديث عليه. ولأنها سوف تضطر المتحدث إلى توصيل مادة الحديث بأقل حجج ممكنة حتى لا يتسبب في تشويش فكرهم أو تحميلهم بأفكار خاطئة.

ثانيا: اختيار مادة الموضوع:

من الضروري أن تعرف عن الموضوع أكثر بكثير مما سيتاح لك استخدامه؛ ذلك يفتح المجال لاستخدام موهبة الاختيار والانتقاء من عرض زاخر وبعين نافذة قيم بنفسك مختاراتك، ثم أعد تقييمها على ضوء الواقع في كل مرة.

وليس معنى أن تعرف الكثير عن الموضوع أن تكون حريصا بكل وسيلة على ذكر هذا الكم الذي جمعته من المعلومات وبأي شكل، ليس الخطاب الجيد كذلك لأنه يحتوي على كم هائل من المعلومات، ولكن لأنه يعرضها بشكل جيد ومشوق، وتأكد أن إلقاء المعلومة يشبه رمية السهم يحتاج إلى تمهيد كإعداد السهم وجذبه من الجعبة، ثم استعداد كشد القوس، ثم إلى تصويب ثم إطلاق، وينبغي أن يتم كل ذلك في توقيت صحيح، وعندما يكون المستمعون في حالة الاستعداد للتلقي، وهنا تكون موهبة الاختيار بالغة الأهمية.

ثالثًا: إعداد الخطوط العريضة (الملخص):

تأتي بعد ذلك خطوة ترتيب المادة المنتقاة ترتيبا منطقيـا. أعد استعراض هذا الترتيب مرة أخرى بعد فترة وتخيل أنك شخص غريب يطالعها لأول مرة، وعندما تطمـئن لحسـن اختياراتك ولصحة ترتيبيها، اكتب الملخص الـذي يتضـمن النقاط الرئيسية والنقاط الفرعية بوضوح تام.

رابعا: لغة التخاطب واللغة المكتوبة:

تتوقف فاعلية الحديث على فهم الفروق بين اللغة المكتوبة ولغة التخاطب، ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

١- تنتج الفروق بين أسلوبي التخاطب واللغة المكتوبة من الوظائف المختلفة لكل من القراءة والاسـتماع، ومن فرق الجهد المبذول عند الاستماع إلى خطاب وعند قراءته.

٢- عندما تقرأ فأنت تستطيع أن تسرع أو تبطئ كيفما يروق لك، كما أن العين تستطيع أن تلاحق العديـد من السطور في وقت واحد وتسـتطيع أن تراجـع السطور التي سبق أن قرأتهـا، ويمكنـك لـبعض الوقت أن تعاود القراءة كما تريد، كذلك يمكنك أن تأخذ الوضع المناسب لك أثناء القـراءة وأن تعيـد التفكير بروية في بعض المضـامين أو تراجعهـا، وتتحقق منها من المراجع. ولكن المستمع لا يتمتع بهذا القدر الهائل من الحرية، فهو يبـذل مجهـودا مختلفًا ليتابع الكلام حسبما يلقى إليه، ومن خـلال جلسة محددة لا سبيل إلى تغييرها، وهو لا يستطيع أن يفكر بروية أو يروح عن نفسه خلال الحـديث وإلا فقد قدرا منه. ولعل هنا مكمن الخطورة أيضا؛ إذ لا بد للمتحدث أن يساعد المسـتمع علـى فهـم الأفكار فورا، وعلى التعرف على المقصود منهـا بلا لبس بمجرد الاستماع.

وعليه فإن الخصائص المختلفة للغتي التخاطب والقراءة ينبغي مراعاتها عند الإعداد للخطاب؛ فنحرص فيما يتعلق بالحديث على:

- صياغة الحديث بطريقة مختصرة.
- تكرار الأفكار الهامة أو النتائج أثناء الحديث.
- اختيار الكلمات التي تحمل معاني محددة ولا تحمل أكثر من معنى.

ولنتذكر أن بعض الكلمات بطبيعتها تحوي قيمها إيجابية مثل كلمات – التضامن – الحرية – الإخاء – وأن بعض الكلمات تحوي قيما سلبية مثل – الانتهازية – الوصولية – الطفيلية – الإرهاب – كما أن بعض الكلمات توحي بمعاني إيجابية – كالشمس – الماء – النهار – وبعضها الآخر يوحي بمعاني سلبية - كالليل – الظلام – لذلك يلزم أن نستعمل الكلمات في محلها تماما وبوعي من حدوث التدخل في المعاني والإيحاءات؛ مما يقلل أو يضاعف من تأثيرها المعنوي. ويشدنا هذا أيضا إلى محاذير استخدام الجمل التي تحمل شعارات قد لا تكون مطابقة للواقع، أو تم استهلاكها في آذان وأذهان المستمعين.

وهناك محاذير الإفراط في اسـتخدام أفعـال التفضـيل: الأعظم/ الأخطر/ الأكبر لأن ذلك بالتكرار يفقـدها وزنهـا المستهدف، فلا بد من اختيار الكلمات المألوفة غير المستهلكة والتي تحمل تصورات محددة والتي يسـهل فهمهـا فـورا. وينطبق هذا طبعا على اسـتخدام المصـطلحات والكلمـات الأجنبية التي قد تحتاج بذاتها إلى تفسير.

خامسا: التدريب:

استخدم الملخص الذي أعددته يا عزيزي للتدريب علـى الحديث، وحاول بقدر الإمكان أن تقلد حالات الحـديث فـي نفس الظروف والمناخ المتوقع له، واستمر في التدريب حتى بملخص الحديث وبدقة التوقيعات التـي سـوف يسـتغرقها، حاول خلال ذلك أن تتنبأ بما يمكن الاستفادة منه من ظروف إلقاء الحديث، وبما يمكن أيضا أن تتجنبه من عوامل قد تدعو إلى التشتت.

ويذكر وليم ماكولاف في كتابه – فن التحدث والاقتناع – مثال الرئيس الأمريكي جيمي كارتر الذي لا يتـرك شـيئًا للمصادفة أو المفاجأة إذا كان الأمر يتعلق بخطاب أو نـدوة، فهو يقوم بزيارة القاعة التي سيجري فيها اللقاء ويقـف فـي

نفس المكان ويستخدم مساعديه كممثلين للجمهـور؛ حيـث يوجهون إليه أثناء التجربة أسئلة يجيب عليها تماما كما لـو كان في جمهوره الحقيقي! إن مثل تلك التجارب والتـدريب على إلقاء الخُطب والأحاديث التي يعكف عليهـا المتحـدث الجيد تمهد لإلقاء أحاديث مؤثرة للغاية.

وأفضل المتحدثين من تظل ملخصاتهم ومسودات أحاديثهم قابلة للتغيير والحذف والإضافة؛ بناء على نتـائج التجـارب والتدريب حتى اللحظات الأخيرة لإلقاء هذه الأحاديث.

سادسا: خبرات إعداد الخطاب/ الحديث:

ها نحن نتقدم يا عزيزي نحـو خطـة إعـداد الخطـاب أو الحديث، وأول ما يجب الحرص عليه هنا هـو ترتيـب الأفكار الأساسية والتسلسل الفكري، ولكي يتم ذلك على نحو صحيح ينبغي أن نناقش:

١- محتوى الخطاب يحدده الموضوع:

لعلنا اتفقنا فيما سبق على أن أفضل الوسائل لطرح الموضوع هو إثارة كل ما يتعلق به من أسئلة، فهذه الأسئلة هي المداخل الأساسية لعقل القارئ والمستمع لأنه إذا كان معنيا بالقضية المطروحة فلا بد أن في ذهنه بعضا من التساؤلات المتعلقة بالقضية، والتي تبحث لديك عن إجابات لها وإذا لم يكن معنيا بالقضية المطروحة فإن طرح هذه التساؤلات سوف يثير لديه الفضول، أو الشغف للحصول على إجابات عليها، فإذا كان الموضوع هو مناقشة قضية الدعم مثلا فإن محتوى الخطاب سيجيب على أسئلة مثل:

- ما هو المقصود بالدعم؟.
- ما علاقة الدعم بمستويات المعيشة؟.
- أي طبقات المجتمع هي المعنية بالدعم؟.
- ما هو حجم الدعم؟.
- ما هو تأثير الدعم على خطة التنمية؟.
- لماذا تفكر الحكومة في خفض الدعم والتنمية؟.
- ما هي السياسات التي تتبع لتحقيق ذلك؟.
- ما هي البدائل المطروحة؟.

- ما هو تأثير هذه البدائل على مستويات المعيشة وعلى خطط التنمية؟.
- ما هو الموقف المطلوب اتخاذه؟.

وهكذا....

٢- وضوح هدف الخطاب:

ليكن في ذهنك دائما أنك تريد الوصول إلى الحصول على إقناع القارئ أو المستمع، وليس إلى إثبات أنك تعرف أكثر مما يعرفه الآخرون، وليس إلى مجرد الحديث، فاتبع أقصر الطرق التي توصلك إلى ذلك. خذ هذا المثال من لاعب الشطرنج فعندما يبدأ اللاعب مباراته فإنه يتحسس من خلال الافتتاح قدرات الخصم، ويتعرف على أسلوبه ثم يختار وبأقصر الطرق الممكنة يصل إلى قلب الملك، فهو لا يتسلى ولا يضيع الوقت بضربة هنا أو هناك، ولكنها خطوات مختصرة ومتكاملة ولا سبيل إلا بها تنتهي بالوصول إلى الهدف الذي كان محددا منذ البداية.

٣- دع مائة زهرة تتفتح:

وأنت تعرض لأفكارك دعها تتواتر كما يفعـل البسـتاني ودون إغراق في التفاصيل إلا بقدر ما تمليه عليك الضرورة دع كل الأزهار والأفكار تتفتح ولا تكتفي بعـرض جانـب واحد من الموضوع خشية أن يتسبب ذلك في تشتيت القارئ أو المستمع، وتذكر أنك تريد الوصول إلى إقنـاع الآخـرين فدعهم يتعرفون على كل الفروض، وكل الاحتمالات القائمـة ثم يسقطونها من أذهانهم واحدا بعد الآخـر إلـى أن يبقـى الفرض أو الاحتمال الصحيح. إن ذلك يجعل قناعة الآخرين تُبنى على أُسس متينة من التفكير العلمي المنطقـي ولـيس كقصر على الرمال تذروه الرياح بعد حين.

٤- مستوى الوعي يحدد الأفكار:

عند إعداد التسلسل الفكري لا بد لنا من مراعاة توعية من سنتوجه إليهم بالخطاب لكي تجيء تلك السلسلة من الأفكـار على شكل حلقات متتابعة لا تجهد الآخرين متابعتها.

٥- الزمن هو الزمن:

إذا كان من المقرر أن يستغرق الحديث مدى نصف ساعة ويعرف المستمعون ذلك فلا يجب أن يمتد لأكثر من ثلاثـين دقيقة بالتحديد الدقيق وإلا فقدت جمهورك.

ولك أن تعرف أن أي تجاوز عن ذلك هو بمثابة سـرقة شيء ثمين لا يخصك وليس لك الحق فيه، التوقيت المناسب معناه الالتزام والمسئولية والإعداد الجيد واحترام الآخـرين واحترام المادة المعروضة للمناقشة معا.

ليكن مظهرك منذ البداية وكأنك تقول:

"سننهي هذا الموضوع في الساعة كذا، والدقيقة كذا فـإذا تجاوزت هذا التوقيت فلكم أن تنصرفوا دون إذن"

٦- تصنيف للخُطب:

يمكننا أن نميز بين ثلاثة أنواع من الخُطب:

النوع الأول : موضوعي وله صـفة العـرض ويتوجـه مباشرة إلى الإدراك والتفكيـر كالمحاضـرة والتقرير، ويلعب فيه الأسلوب العلمي الدور الأهم وهدفه نقل المعرفة.

النوع الثاني : عاطفي ويستهدف مخاطبة الأحاسيس والمشاعر إلى جانب الإدراك ومثله خُطب الاحتفالات والمناسبات والتقديمات؛ حيث تلعب الصياغة اللغوية الدور الأهم لأن الهدف هو تحريك المشاعر في اتجاه معين.

النوع الثالث : موضوعي/ عاطفي ومثله خُطب البيانات والنداءات وهي تخاطب الإرادة وتدعو لعمل معين أو لاتخاذ موقف محدد، وبطبيعة الحال فإن هذه الحدود ليست فاصلة فيمكن الجمع بين الخصائص، ولكن مع بقاء ميزة نسبية للصفة الغالبة طبقًا للموضوع والهدف منه.

٧- الخطاب الحر والخطاب المقروء:

في الحالة الأولى تجري الصياغة في لحظة الحديث ولهذا يكون الأثر حاسما لأنه يعطي الانطباع لدى المستمعين بـأن الحديث هو من القلب فعلاً، ولم تدخلـه عناصـر الترتيـب المسبق والتزيين والتنسيق، ولأن المتحدث يتاح له من خلال الحديث أن يتبين مدى تفهم المستمعين له، واقتنـاعهم بـه، فيتمكن من إقامة علاقات لحظية حميمة مع جمهوره وهـي علاقات متبادلة تشجع على الاستمرار أو التوقف أو الانتقال من نقطة إلى أخرى، أو زيـادة بعـض النقـاط إيضـاحا أو تكرارها قبل الانتقال إلى غيرها.

وليس معنى هذه العفوية أن مثل هذا الخطاب يـتم بـلا إعداد أو بلا ترتيب فإن المحتوى الفكري له يعد مسبقًا فـي وعي المتحدث الذي يسجله أيضا على شكل نقـاط ملخصـة مركزة وتفريعات أيضا.

أما الخطاب المقروء فهو على العكس؛ حيث يجب أن تلعب فيه الصياغة الدقيقة الدور الأهم لأن الارتجال فيه قد تنجم عنه أخطاء وأخطار، أو تجاوز التعبيرات أو عدم دقتها ويصلح هذا النوع كشكل للخُطب السياسية الهامة أو الخطب المؤتمرات.

٨- هيكل الخطاب:

يجب أن يكون بناء الخطاب منطقيا بحيث يترتـب عليـه تصاعد في تسلسل الأفكار وصولاً إلى الهدف؛ أي إلى لحظة التوتر إلى القمة، وخلال هذا التصاعد يتم التبادل بين ما هو نظري وما هو عملي أو تطبيقي.

ويمكن بناء على ذلك أن نقوم بتقسيم أولي للخطاب إلـى ثلاثة أجزاء؛ حيث يقوم كل جزء فيه بمهمة محددة.

المقدمة:

وتحتوي المقدمة على كل ما يمهد للدخول في الموضـوع وتتضمن الملاحظات العامة التـي تحـرص علـى إحاطـة المستمع أو المتلقي بها منذ البداية، ويمكن أن تشمل المقدمـة على شرح مبسط للمصطلحات الأساسية التي سوف تستخدم في الخطاب، كما يجب توضيح سبب الخطاب والهدف منـه، ومن الأفضل أن تتضمن المقدمة مجموعة من الأسئلة لإثارة حب الاستطلاع حولها، ولضمان حماسه للاهتمام بـالمحتوى الأساسي للخطاب.

ولقد أظهرت الأبحاث أن المستمع يولي اهتمامـا كبيـرا بالجمل الافتتاحية، فاهتم بها في موضوعك ليكـون مشـوقًا وجذابا، وعندما تفتتح موضوعك فينبغي عليـك أن تربطـه بالخلفية الثقافية للمستمع؛ أي بما يعرفه المستمع بالفعل لكـي ينتقل من المعرفة إلى المجهول؛ أي مما يعـرف إلـى مـا لا يعرف.

وبعد أن تؤسس الأرضية المشتركة على هذا النحو اذكر الهدف من الحديث بوضوح، وبتعبيرات لا لبس فيهـا، ثـم حاول أن تجيب على سؤال أساسي يتراوح في أُذن المستمع:

لماذا يجب علي أن أسمع؟.

عليك أن تقنعه بأنه سوف يستفيد وأنه سوف يتعلم ليكتسب الدافع لأن يسمع، وثق بأنك إذا نجحت فـي إقناعـه بـذلك فسوف تنجح بسهولة في إقناعه بمضـمون الخطـاب فـي النهاية.

المضمون (الجزء الأساسي):

ويجب أن يأتي مرتبطًا بالمقدمة لتستثمر مهارتـك فـي الافتتاح، وفي هذا الجزء تتصاعد الأفكار متعرضة لجوانـب الموضوع من الأسباب إلى النتائج إلـى الاقتراحـات إلـى المطالب إلى السلوك المترتب على ذلك أو هي كذلك:

- المشكلة (أسبابها ونتائجها).
- الفروض.
- اختيار الفروض.
- القرار أو الحل.

ويجب أن توضح نوع ومدى الارتباط بين العناصر فـي مرونة ويسر، وبطريقة طبيعية تلقائية في عرض الأفكار.

وهناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها في عرض الأفكار ومن أهم هذه الطرق:

طريقة التصعيد : بمعنى عدم تكرار فكرة بعينها، ولكن نبني فكرة على فكرة سابقة لها، وترتبط كل فكرة بفكرة لاحقة لها، وتعيب هذه الطريقة الحاجة إلى اليقظة والقدرة على المتابعة.

طريقة السلالم : ومعنى التنظير مرة ثم التعرض للتطبيـق بعدها والعرض للتنظير، ثم التطبيق وهكـذا وتتميز هذه الطريقـة باسـتثمار الخبـرات العلمية وتسمح للمستمع بتفهم الأفكار النظرية من خلال خبرات الواقع.

الطريقة الحلزونية: وفيها يدور مضـمون الخطـاب حـول الفكرة الأساسية التي تشبه النـواة، ويحللهـا المتحدث من شتى الجوانب ويـربط بينهـا، ويعود دائما من هذه الجوانب ودوريـا إلـى الفكرة أو النواة التي تأخذ الأفكار من حولها في التعدد والاتساع، وتحتاج هـذه الطريقـة إلى التزام المتحدث في تركيـب الخطـاب بالفكرة الأساسية المطروحة كنواة، والدوران حولها بأفكار مساعدة تغنيها دائمـا وتوسـع دائرتها كلما عاد إليها المتحدث عقب عرض كل جانب من جوانبها.

الخاتمة:

في الخاتمة لا تأتي بأفكار جديدة ولكن قم بعملية إجمـال وبلورة لما سبق التعرض له في الحديث، مع التركيز علـى الجوانب الهامة فيه، أو قم بطرح واجب يجب إنجازه كنتيجة لمضمون الخطاب.

ومن الضروري أن تقول في الخاتمة ما تعرف مسبقًا أن المستمع سوف يوافق عليه ويتحمس له، لأنك إذا قلت العكس في الخاتمة فقد أضعت المضمون السابق كله بلا معنى، فلن يكون لديك الوقت أو القدرات لإعادة الشرح والإقنـاع مـن جديد.

لا تجعل النهاية حزينة بل أَهل نفسك وأَهـل جمهـورك للمغادرة بعد أن تقول جملتك الختامية التي ستجيء تتويجـا لكل ما قلت فيجب أن تحفظ عن ظهر قلـب جملـة الختـام الهائلة تلك الجملة المعدة إعدادا جيدا لتعيد إلى الأذهان وإلى النهاية أهم أجزاء الحديث ومحتواه ونتيجته النهائية.

فإذا كانت هناك أسئلة سوف تُطرح في نهاية الخطـاب، فلتكن جملتك الختامية آخر سؤال لتكون في توقيتها المناسب أكثر تأثيرا.

(مثال):

لبناء خطاب ذي محتوى ندائي من خلال اتباع ثلاثة أساليب:

١- في المقدمة يذكر سبب الخطاب فيعالج المتحدث الأوضاع الراهنة التي بلغها الموقف السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي ثم يطرح السؤال:

ثم يعالج المتحدث اقتراحات متعددة لمواجهة هذا الوضع مع التركيز على إبقاء الاقتراح المطلوب في دائرة الضوء والاهتمام من خلال النقد الموضوعي له.

وفي الخاتمة يطالب المتحدث المستمعين بواجبات محددة لتطوير ذلك الوضع.

٢- في المقدمة يطرح المتحدث سؤال ابتدائي:

ماذا يجب أن نفعل لتغيير الوضع الراهن؟.

ثم يعالج المتحدث سبب السؤال بهدف توضيح الحاجة الماسة إلى القيام بمهام محددة، وفي الختام يطرح السؤال: كيف إذن يمكننا تنفيذ هذه المهام؟.

٣- في المقدمة إشارة إلى الوضع الراهن وفي المضمون عرض للحجج الأساسية المؤدية إلى النتيجة المطلوبة ثم مناقشة الحجج المعروضة، وتنفيذها بحجج مضادة، وفي الختام تبرز وجهة النظر المحددة ليتم التركيز عليها كنتيجة نهائية لا مفر منها.

(نموذج/ ملخص).

- محاضرة/ عن أهداف وسياسات العمل مع الشباب.

الافتتاح:

كلما دعيت لحوار مع الشباب. كلما التقيت بهذه الوجوه النضرة المتوثبة تذكرت المثل الصيني: دع مائة زهرة تتفتح

المدخل:

- هل العمل مع الشباب وظيفة أو هواية؟
- الشباب كل متكامل وليس أجزاء متفرقة.
- الفصل بين مختلف البرامج الشبابية هو فصل إجرائي ولا يعبر عن انفصال في الهدف.
- لا للتخطيط للعمل باجتهادات شخصية للقائمين على مؤسسات الشباب/ لا بد من سياسات طويلة الأمد واضحة ومتفق عليها.

المحتوى:

- تشخيص لواقع الشباب في مصر.
- هل هناك أزمة اتصال مع الشباب؟
- الظواهر السلبية لدى الشباب ليسـت مـن صـنع الشباب، لكنها انعكاس لسلوكيات المجتمـع وقيمـه والبيئة المحيطة؟
- تأثير السياسات العامة على الشباب.
- عرض تاريخي موجز:
- النظام الاشتراكي حتى السبعينيات.
- حزب واحد هو الدولة.
- قاعدة من الملكية العامة.
- برامج تنموية تحتاج لأيدي عاملة.
- رد فعل القوى الخارجية والداخلية.
- البطالة/ أزمة القلق من المستقبل.
- التغييرات في النظام السياسي والاقتصادي.
- تعدد الأحزاب – الحريات
- مردود هذا على الشباب
- افتقاد القدرة.

- التشكك في القيادات.
- الفكر المتطرف – تكفير المجتمع – الاغتراب
- هروب إلى الماضي أو هروب إلى الحلم.
- أزمة الواقع الفكري
- اختلاط المفاهيم
- اهتزاز القيم
- اختلال السلوك
- النظام التعليمي والتربوي في مصر.
- في البيت والمدرسة وخبرات العمل.
- عدم وجود أساس للتفكير العلمي.
- التلقين والحفظ – لا الفهم والابتكار.
- وظائف العقل – تدريب العقل.
- القدرة على الحفظ – التذكر – التفكير – المقارنة – النقد – التخيل – التحليل – الابتكار – الإبـداع – الشباب مرحلة شفافة.
- التناقض بين القيم والواقع المعاش.
- ما هي الثوابت وما هي المتغيرات؟
- ما هو الهدف وما هي السياسـات لمواجهـة هـذه الظواهر؟

الخاتمة:

- مساحة أكبر للحوار مع الشباب.
- تعظيم دور مشروعات العمل مع الشباب.
- دور الحكومـة دور المسـاند والـدور الأساسـي للمؤسسات.
- مستهدفات للعمل الشبابي:

تصحيح المفاهيم/ تثبيت القيم/ تعديل السلوك.

كلمة ختامية:

إذا تحدثنا عن التنمية فالشباب هو هـدف التنميـة وهـو وسيلتها وإذا تحدثنا عن الوطن فالشباب هو أفق الوطن، وإذا تحدثنا عن الأنظمة فلا يمكن السماح لأية أنظمة بالتضـحية بهذا الجيل من الشباب، الموضوع مطروح والملف مفتـوح والمطلب الأساسي هو مساحة أكبر للحوار مع الشباب.

لنشكر الشباب على أنه يعطينا أثمن ما لديه، هذا الشـيء المحدد المخزون الذي لا يمكن استعادته بمجرد إنفاقه وهـو عمر الشباب، كما أشكركم الآن لإعطائي هذه المساحة الثمينة من وقتكم وعمركم التي استمعتم إلي فيها.

الفصل الثالث

العوامل المساعدة

هذه:

بعض التنويعات للعوامل التي تساعدك على إخراج حديث جيد، وأهميتها ترتبط بظروف الموقف المحدد الذي تتواجـد فيه، وقد تبدو هذه الأهمية ذات درجة أقل، ولكنها تتصـاعد حتى درجة الحسم عند ظروف معينة.

أولاً: الاستعانة بالحقـائق أو المعلومـات أو الأمثلة أو الاقتباسات:

المعلومة هي زاد الخطاب ولا شك، ولكن ذلك لا يعنـي حشد الخطاب بكم من المعلومات التي تساق بمبـرر وبـلا مبرر بحيث تزيد عن الطاقة الاستيعابية للمستمع، ثـم تفقـد بالتالي أهميتها وتأثيرها. إن الإجادة تكـون عنـدما تـأتي المعلومات المؤيدة للموضوع والمؤكدة له فتحدث أثرها فـي الغزو والتوضيح والإثارة، وكذلك فعل الجمل النابضة بالحياة في شكل أمثلة وتشبيهات وتعريفات ونوادر وفكاهات لا تخلو الأحاديث العظيمة منها.

حاول أن تعتبر استعمال هذه الاقتباسات متعة شخصية لك طالما أن مستمعيك سوف يسعدون بالاستماع إليها، وحـاول أن تجمع في ملفك الشخصي أكبر كم ممكن مـن مولـدات التشويق اللازمة لذلك الاقتباس إذن:

"مهما حاولنا التأثير في الصخر فسيأتي يوم يندثر ويمحوه الزمن، لكن التأثير في عقول الرجال الخالدة سـوف يثمـر ويتكاثر ويتآلف إلى الأبد".

مثل هذه البداية يمكنها وحدها أن تحفز وتشـد المسـتمع إليك لتعرف ما هو نوع التأثير الذي سوف تمارسـه علـى عقله، وكيف سيكتسب صفة الخلود، وبعدها سـيكون لمـدة دقائق معدودة جاهزا لتحدث فيه ذلك التأثير المتوقع، ولكـن عليك ألا تدع تلك الـدقائق الغاليـة تفلـت منـك ودون أن تستثمرها تماما.

ثانيا: كيفية عرض الحجج أثناء الحديث:

يتوقف نجاح المتحدث أو فشله في الاقتناع إلى حد كبيـر على طريقة استخدامه للحجج التي يسوقها أثنـاء الحـديث، والتي يمكن أن توصله إلى هدفه المنشود بتفاعله مع خبرات المستمع. كيف إذن يتم التفاعل بين فكرة المتحـدث وخبـرة المستمع؟

المستمع يدير الأفكار التي يتلقاها في وسط من الخبـرات المتجمعة لديه من تجاربه الذاتيـة، فـإذا أردت أن تضـمن اقتناعه بالفكرة التي تطرحها عليه فلا بـد لـك أن تراعـى مستوى خبراته، وأن يكون ذلك التفاعـل المفتـرض لـدى المستمع تحت إشرافك.. وكيف؟

هناك ثلاثة أساليب لعرض تلك الأفكار أو تلك الحجج:

١- الحجج الاستنتاجية:

بمعنى أنك تطرح الفكرة أو الفرض ثم تبحث عن حقائق وأحداث تبرهن على صحتها، وتستخدم هذا الأسلوب مع المستمعين ذوي المستوى الثقافي والنظري المرتفع لأنه يتطلب قدرات فكرية راقية، ويستحسن اتساق الأمثلة والتشبيهات المؤيدة ليتمكن المستمع من تصنيفها في عقله والخروج منها باستنتاجات محددة تؤكد صحة الفكرة أو الفرض الذي تطرحه.

٢- الحجج الاستقرائية:

وهي على العكس، بمعنى أنك تطرح الوقائع والحقائق والأمثلة ثم تستقرئ منها النتيجة العامة على شكل فكرة.

والاستقراء أسلوب سهل للمستمع ويجلب له متعة المشاركة في التفكير مع المتحدث والوصول معه إلى النتيجة المنشودة، كما أنه يدرب العقل على استخلاص النتائج من المقدمات، ويصلح هذا الأسلوب مع المستمعين الذين لا يتمتعون بقدرات أو ثقافة نظرية عالية، ويعيبه حاجته إلى وقت أطول لسرد الكثير من الحقائق والوقائع والأمثلة.

٣- استخدام الحقائق نفسها كحجج:

ويجب أن تختار تلك الحقائق التي يعلمها المستمع، ليكون بإمكانه مباشرة اختبار صحة هذه الحقائق من خلال خبراتـه الذاتية مباشرة، لأنه لو انتفت معرفة المستمع بهذه الحقـائق، فقد انتفت بالتالي بالنسبة له قيمتها الإثباتية.

مثال : عندما تتحدث في وسط شعبي عن عيوب سياسة ما لأنها تؤدي إلى ارتفاع الأسعار وتؤكد في سياق الحديث أن أسعار اللحوم والخضر والفاكهـة قـد ارتفعت بضع مرات خلال فترة محددة، فهذه حقيقة يعرفها الجميع ويستطيعون اختبار صحتها فورا من واقع الخبرة الذاتية ولها قيمة إثباتيـة تصـلح لأن تكون برهانًا على الفكرة أو الفرض الذي تطرحه.

ثالثًا: ملخص الخطاب كوسيلة مساعدة:

عندما تلقي خطابا فلا تتقيد بنص مكتوب لأنه سـيرغمك على قراءة كل كلمة؛ حيث تبدو أمام المستمعين وكأنك تتلـو بما يعني اضطرارك لتركيز النظر على الأوراق التي أمامك وبالتالي تحرم نفسك من فرصة ومزايا النظـر فـي وجـوه مستمعيك وأنت تخاطبهم.

وفي نفس الوقت لا تظهر أمام المستمعين بدون مـذكرة مكتوبة كيلا تضطر إلى الارتجال والتحدث بدون مرشد.

وظيفة الملخـص إذن هـي إرشـادك بكلماتـه الهاديـة ومساعدتك في تنظيم الوقت، وحسن توزيعه علـى أجـزاء الخطاب.

وأثناء إلقاء الخطاب لا تفكر في الكلمات التي ستقولها، بل فكر في الحقائق والأفكار نفسها التي تريد أن تبلغها، وسوف تتدفق عليك الكلمات بدون أن تسعى أنت إليها، وبالتـالي لا تتمسك بكلمات بعينها تكون قد دونتها في ملخصـك، وإنمـا تتمسك بالفكرة وبالحقيقة وحدها.

وعندما تقوم بإجراء إعداد لملخص الخطاب فأنت تجمـع ثروة هائلة من المواد، وأنت تعيد القراءة والتهذيب والتدريب وتختار الفقرات التي ستستخدمها في كلمات حاوية موحية بما تحمل من أفكار محددة، وعندما تصل إلى كل حقيقة أو فكرة في الملخص فإنها وحدها ستقوم باسـتدعاء كـل المعرفـة المتصلة بها، عليك فقط أن تقوم ببساطة بتحويـل المعرفـة المتاحة إلى كلمات هادية تستطيع أن تتحدث عنهـا بطريقـة ملخصة وحماسية لأنها تحمل قناعتك الشخصية.

هناك طريقة مبسطة لتدوين ملاحظات الملخـص وهـي استخدام بطاقات (٣ × ٥) أو (٤ × ٦) وميزة هذه البطاقات الرئيسية هي صغر حجمها، فيمكنك أيضا إزاحـة بعضـها؛ إذ رغبت في تقصير مدة الخطاب.

وبالرغم من أن هذه الملاحظات العقلية الملخصـة بمـا ترمز إليه من أفكار سوف تزودك بالثقة، وتسـاعدك علـى التأثير في الجمهور المستمع فعليك أن تعي أن أي مقاطعـة للحديث أو تشتيت للذهن؛ قد يؤدي إلى قطع تسلسل الأفكـار كما أعددتها، وربما لا تستطيع العودة إلى مسارك الأول مرة ثانية، لذلك فمن الأفضل أن تكتب مادة الخطاب نفسـها فـي

مذكرة مكتوبة تعيد قراءتها بين الحين والحين لتثبيت الأفكار التي تحملها، وتثبيت أسلوب انسياقها، ولتلجأ إليها في حالات الطوارئ. ويمكن استخدام ورقة واحدة للملخـص تقسـمها طوليا إلى نصفين؛ أي إلى نهرين وتكتب العناصر الأساسية على النهر الأيمن منها، والعناصر الفرعيـة علـى النهـر الأيسر.

كما يمكن تقسيم الورقة نفسها إلى ثلاثـة أقسـام لكتابـة الضروري في قسم، والأقل ضرورة في قسم ثان، والتفاصيل في القسم الثالث. ويمكن استعمال الأشكال الهندسية للمساعدة في التدريب فتضع الأفكار الأساسـية مـثلاً فـي مربعـات ووجهات النظر المتعلقة بها في دوائر، والنقاط الثانوية فـي مثلثات وهكذا.

ومن واقع هذا الملخص يمكن إجراء عملية التدريب على الحديث بتجربة الأشكال والصيغ البلاغية التـي تسـتخدمها، والتمرين على كيفية وأماكن الإبطاء أو الإسراع في الحديث عند أجزاء معينة؛ ليحدث ذلك في النهاية بطريقـة طبيعيـة تضمن بها تفاعل المستمع معك.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن طرق التلقين الفورية نفسها قد تطورت ولا تزال محل مزيد من التطوير؛ حيث تحل الروائع الإلكترونية بالتدريج محل البطاقات القديمة (بطاقات الملخص) في تغذية الحديث، وبذلك يتحرر المتحدث من الحاجة المستمرة على النظر في أوراقه، أو ملاحظاته مما يسهم في الإضافة إلى قدراته بالمظهر الأكثر طبيعية في الأداء.

رابعا: تذكر الأسماء:

يعتبر الفرد العادي أن ذكر اسمه أمام الناس بطريقة إيجابية مكافأة كبيرة، فلماذا لا تمنح هذه المكافآت لأكبر قدر ممكن من الناس؟ ولكن يجب أن تحرص على ذكر الأسماء دائما بطريقة صحيحة لأن الخطأ هنا يؤدي إلى نتيجة مختلفة تماما.

كما أن ذكر بعض الأسماء ممن اشتركوا في مشروع معين دون ذكر أسماء البعض الآخر؛ يثير الاستياء بالضرورة فحاذر أن تخلع هذا الشرف على بعض الأسماء فيما يتعلق بعمل معين ما لم تكن متأكدا من أنك تعرف كل الأسماء ممن لهم علاقة بهذا العمل، دون الأسماء إذن في مخطوطتك لاستخدامها أثناء الخطاب.

خامسا: وسائل الإيضاح:

هناك ما يعرف بتراسل الحواس فليست كل حاسـة مـن حواسنا في عزلة عن الأخرى. اعمل إذن على مخاطبة أكبر قدر من الحواس في آن واحد.

عندما دعيت للقاء ديني بعقد في إحدى الجمعيات أحسست أن كثيرا من الشعائر والطقوس تخاطب الحواس، وإن كـل شعيرة أو طقس مكلفة بحاسة معينة/ فمجرد أن تدخل المكان تنبهر عيناك برؤية النوافذ ذات الزجاج الملـون بتقاسـيمه البديعة والنقوش التي تدور في الأرجاء والقباب بما تحمـل من ثريات، وتميز الأنف روائح البخور القديمة التي تـردك إلى زمن آخر، وتسمع الأُذن كلمات بعينها ذات نبرة خاصة، وتستجيب حاسة اللمس لتتابع حبات المسبحة بـل وحبـات المسابح الأخرى تخيلاً، وحتى حاسة الذوق تستجيب بدورها لذلك المشروب الذي يقدم إليك، والذي يحمل مذاقًا خاصا به يتآلف مع المكان، فليس مصادفة إذن أن الكلمات التي تقـال في مثل هذا المكان لا تنسى أبدا. فالجو العام لمكـان اللقـاء يؤثر تأثيرا قويا وربما كان حاسما في التمهيد لما سيقال.

ولعل هذا هو السبب في أن المحبين يتخيـرون للقـائهم أماكن بعينها محببة لذاتها ولتأثيرها الخاص؛ فتظل صـورة اللقاء بكل جوانبه متآلفة مع طقس المكان، وبما دار فيه مـن حديث وإيماءات مطبوعة في الذاكرة إلى زمن طويل.

إن هذه المساعدات التي تجذب الحواس لتكون معك إثناء حديثك ذات أثر فعال في الوصول بمستمعيك إلى قمة الترقب لما سوف تقوله، وإلى مدخل الإقناع حتى قبل أن تبدأ.

كما أن استخدام المساعدات البصرية والمعارضة وغيرها من وسائل الجذب المساعدة تساعد في إضفاء هـذا الطقـس المؤاتي، وتسهم في إحداث رد الفعل الإيجابي من الجمهـور المتلقي؛ حيث يتذكر الناس عادة عشـرة فـي المائـة ممـا يسمعونه، ولكنهم يتذكرون ستين في المائة مما يرونه.

سادسا: البساطة والوضوح:

لنتذكر معا أنه إذا لم تكن معاني الأفكـار والمعلومـات والمعارف المبلغة للمستمع واضحة وضوحا تاما؛ فسـيحدث لبس وسوء فهم تكون نتيجته تبديد الوقت والجهد بلا طائـل، ولنتذكر معا أن الكلمات التي تقال هي من الأهميـة بمكـان فلا بد من اختيارها بعناية لضمان الفهـم الجيـد للمسـتمع. أوجز فتنجز وتصيب، استخدم الجمل القصيرة كيلا تسـبب الحيرة للمستمع وهو يتابعك في جملتك الطويلـة الممتـدة، فليكن الحديث بسيطًا واضحا ومختصرا، وفي الصميم ليزداد تأثيرك في جمهورك. ولنتذكر معا مرة أخرى بأننا لم نـأت لنحشد أكبر كم ممكن من المعلومات والمعارف فـي ذهـن المستمع خلال الوقت القصير المحدد، ولكننا أتينـا لتحقيـق هدف محدد وهو الوصول إلى اقتناع كامل لـدى المسـتمع سوف يترتب عليه اتخاذ موقف محدد بعد الحديث، وسيترتب عليه مسئولية محددة لمدى طويل.

اترك الفرصة للتفاعل بين ما تلقى إليه من معارف مـن خلال الحديث الملخص السهل الممتع، وبين ما يكون لديه من خبرات ذاتية تم تحصيلها على مدى سنوات، ولـيس لديـه استعداد للتنازل عنها بسهولة لمجرد الدقائق التي حدثته فيها، إلا أن يكون حديثك حاسما ليس أمامه أي مجال للتردد، تذكر تلك الكلمات دائما.

"على المدخل إلى الحديث العبقري كما على المدخل إلـى النار، لا بد من الوداع لكل فكر جبان أو متردد".

قدر ما تستطيع حاول أن تصنع ألفة في أذهان الجمهـور بينك وبين كل ما يعلق بهم، والألفة مع المكـان هـي ألفـة حميمة ينبغي أن تحرص على إظهارها، والمكان الذي تلقـي فيه حديثك هو مكان يخص هذا الجمهور، يملكه فحـاول أن تعثر على ارتباط كامل يشدك إليه لتقتـرب مـن الأشـياء الخاصة الحميمة لجمهورك، لتعثر على تاريخ معروف لهـذا المكان (قرية أو مدينة أو محافظة) أو لتعثر على شخصـية بارزة لها إسهام كبير على المستوى العام تنتمي إلـى هـذا المكان ويكون لها تقديرها المحترم والمحبوب فـي نفـوس المستمعين لتحطم من خلالها الحاجز الزجاجي بينك وبينهم.

تأمل كلمات كهذه:

"إن وجودي بينكم في هذا المكان أحس بالسعادة والفخر لأنه نفس المكان الذي شهد أحداث..."

وتأمل كلمات كهذه:

"إن وجودي مع أُناس ينتمون كأهل أو عايشوا كأصدقاء ومحبين فلانًا الذي حقق كذا وكذا؛ يجعلني أشعر بالاعتزاز والفخر..".

تأمل هذه الخبرة الشخصية:

عندما دعيت إلى لقاء مفتوح في قرية صا الحجر من أعمال مركز بسيون في محافظة الغربية لم أكن أعرف الكثير عن القرية، إلا أنها تطل على فرع النيل رشيد، وإلا أنها ذات تاريخ يمتد إلى الفراعنة، ورحت قبل اللقاء أقلب صفحات كُتب التاريخ القديم حتى عثرت على ضالتي وأُتيح لي أن أقول:

"ما أعظم أن يكون حديثي معكم أيها الإخـوة فـي هـذه القرية صالحجر التي تضرب بجذورها في أعماق التـاريخ المصري القديم، على هذه الربوة التي تطل على نيل مصـر العظيم والتي شهدت الأمجاد والمعارك وتخلقت عليها أجيال وأجيال حتى وصلت إلينا "سايس القديمة أو ساو" التي بـدأت منها حركة أعادة توحيد مصر على يد الملك بسـمتيك الأول مؤسس الأسرة ٢٦، "بسمتيك بن نكاو" الذي كان أحد الحكام المحليين هنا، واستطاع أن يصل إلى حكم مصر كلهـا، وأن يصبح إمبراطور على المنطقة كلها، وعلـى يـده وأيـدي أجدادكم العظام أصبحت سايس عاصمة لمصر، ومـن هـذا المكان الذي كان مرفأ أو ميناء خرجت المراكـب الحربيـة لتغزوا البلاد، ومن هذه المدينة انتشرت عبادة الآلهة القديمة (نيت) برمزها الذي كان يعبر عنـه بسـهمين متقـاطعين، وخرجت الأميرة الجميلة "نيتو كريس" لتعبد في طيبة ويدخل رمزها في لغة القدماء ويكتب اسمها واسم والـدها بسـمتيك الأول على جدار المعابد والتماثيل التي وصلت بعضها حتى متحف اللوفر، ما أروع الحديث أيها الإخوة مع أحفاد أعظـم حضارات الأرض... "

ولا أستطيع أن أصور لك يا عزيزي كيف كان اسـتقبالي بعد هذه المقدمة، وكيف تفتحت الآذان والأذهان لسماعي بعد هذه الكلمات التي قربتني منهم إلى أقصى حد وأنا الذي جئت إليهم في البداية كغريب!

إن تذكر المكان إذن أمر بالغ الأهمية، ولكن فـي نفـس الوقت وبنفس القدر من الأهمية؛ يجب الحـرص علـى أن تكون الأسماء والوقائع صـحيحة وإيجابيـة، وإلا انعكسـت الآية، لقد شاهدت بنفسي كيف يمكن أن يفشل اللقاء وتكـون صفرا لمجرد أن المتحدث قد نطق باسم المكان الذي يتحدث فيه بشكل خاطئ، أو ليس كما ينطق به أهله، وأود أن أجنبك يا عزيزي السخرية التي يمكن أن تكون محـلاً لهـا أنـت وخطابك إذا ارتكبت خطأ تافها كهذا.

ثامنًا: اعرف جمهورك:

بطبيعة الحال سيختلف كل جمهور عن الآخر، هناك خصوصية لكل منهم، ويمكن أن تكون هناك حقائق عامة تنطبق على الجميع، ولكن من الأفضل استثمار هذه الخصوصية كما نستثمر العمومية في شكل القواعد العامة، وهناك حقائق خاصة تنطبق فقط على بعض النوعيات من الناس، حاول أن تكون على علم بهذه الخلفية عند جمهورك لكي تصل إلى الأرضية المشتركة معه، والتي ستبني عليها أفكارك وكلماتك لتبدو وكأنك تجعل حديثك شخصيا مع أحد الناس المقربين إليك.

استمع أيضا لتلك التجربة الشخصية:

"في إحدى الزيارات لمقاطعة ألمانيا طلب مني الحديث أمام المدعوين لحفل التعارف وكان هناك مترجم بطبيعة الحال، ويبدو أنني أفضت كثيرا كعادتنا في تمجيد رئيس الدولة ولاحظت ذلك أثناء كلمتي، فسألت المترجم في ذلك فقال لي: إنهم هنا في هذه المقاطعة الشمالية ضد رئيس الدولة الذي مجدته!

أدركت خطئي على الفور، أنني لم أسأل في البداية ولـم أحاول معرفة المعلومات الكافية عن خصوصية جمهوري.

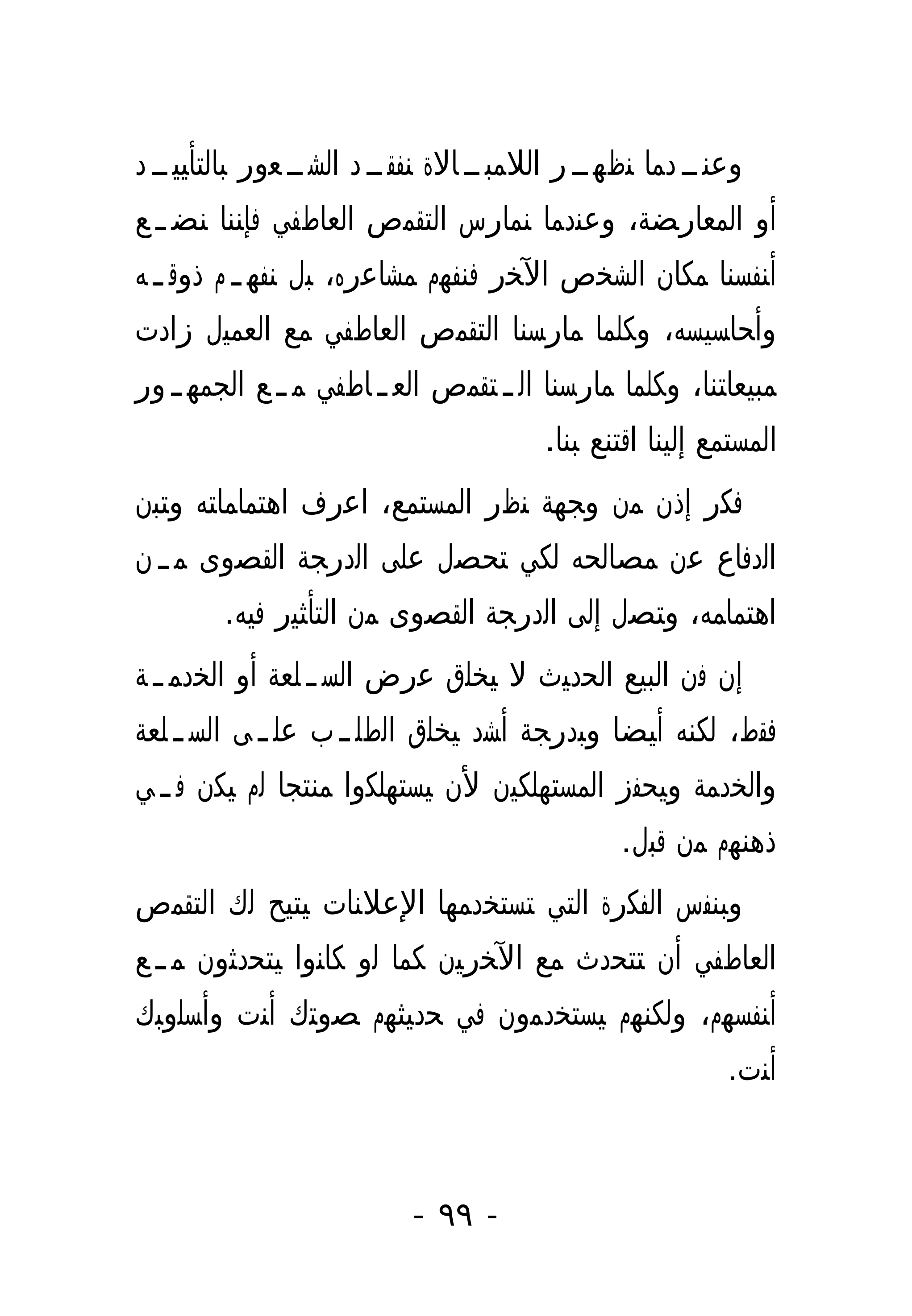
وفي التجربة التي يذكرها ماكولاف عن أحـد المـديرين البارزين عندما يزوره شخص ما لأول مـرة فإنـه يكلـف سكرتيره بلقائه أولاً، وفي هذا اللقاء يحاول السكرتير معرفة كل شيء عن الزائر ويدونه في بطاقة خاصة، فإذا مـا زار هذا الشخص المدير مرة أخرى ولو بعد سنوات كان المـدير في وضع يمكنه من أن يسأل زائره عن أدق التفاصيل عـن أولاده وهواياته، وكل ما تظهره البطاقة الخاصة بـه عنـد السكرتير، وسوف يتأثر الضيف طبعا بهذا الاطـراء إلـى أقصى حد، وسوف تُذلل بالتالي كل الصعوبات التي تعترض اللقاء.

عليك إذن أن تترك لدى جمهورك الشعور بأنـك كنـت تتحدث إلى كل واحد على حدة، وأنك تعرف الكثير عنه وهذا الانطباع المحبب عن طريق المعرفة الشخصية هـو أقـرب نافذة لدخول المعلومات، أو الحقائق التي تريد أن تفضي بها للجمهور.

تاسعا: كن موضوعيا:

الموضوعية والذاتية على طرفي النقيض من ألوان الطيف هما أبعد ما يمكن عن بعضهما، وهما أقرب ما يمكـن مـن بعضها في آن واحد، كل شعاع وكل حزمة ضوئية تحتـوي كل ألوان الطيف وآخر لون في الشعاع يبدأ منه أول لون في الشعاع الآخر، وعندما يكون المتحدث ذاتيا فإنه بالضـرورة يعبر عن مصـالحه الخاصـة، وعنـدما يكـون المتحـدث موضوعيا فإنه بالضرورة أيضا يعبر عن مصالح الآخرين، وهو في الحال الأخيرة يملك طاقات الإقناع والعمق العاطفي، ويملك أن يتلاعب بصوته على كل ألوان الطيف، وهو الحال الأولى آحادي النظرة لا يعرف إلا أن يعزف على وتر واحد فلا يستطيع أن يلون صوته بجملة موسيقية كاملة.

والإدارة الحديثة في المؤسسات التجاريـة عنـدما تعلـم موظفيها وتدربهم على فن البيع تغريهم بممارسـة الـتقمص العاطفي؛ أي تدربهم على التفكير من وجهه نظـر العميـل، يقترب من هذا التدريب على فن الاتصال، ولكي نفهم أيـن يقع التقمص العاطفي بين قائمة العواطف علينا أن نتذكر أنه عندما نتعاطف مع شخص ما فإننا نشـعر بـنفس شـعوره، وعندما نظهر الكراهية تكون لدينا مشاعر معادية له.



وعندما نظهر اللامبالاة نفقد الشعور بالتأييد أو المعارضة، وعندما نمارس التقمص العاطفي فإننا نضع أنفسنا مكان الشخص الآخر فنفهم مشاعره، بل نفهم ذوقه وأحاسيسه، وكلما مارسنا التقمص العاطفي مع العميل زادت مبيعاتنا، وكلما مارسنا التقمص العاطفي مع الجمهور المستمع إلينا اقتنع بنا.

فكر إذن من وجهة نظر المستمع، اعرف اهتماماته وتبن الدفاع عن مصالحه لكي تحصل على الدرجة القصوى من اهتمامه، وتصل إلى الدرجة القصوى من التأثير فيه.

إن فن البيع الحديث لا يخلق عرض السلعة أو الخدمة فقط، لكنه أيضا وبدرجة أشد يخلق الطلب على السلعة والخدمة ويحفز المستهلكين لأن يستهلكوا منتجا لم يكن في ذهنهم من قبل.

وبنفس الفكرة التي تستخدمها الإعلانات يتيح لك التقمص العاطفي أن تتحدث مع الآخرين كما لو كانوا يتحدثون مع أنفسهم، ولكنهم يستخدمون في حديثهم صوتك أنت وأسلوبك أنت.

عاشرا: مشاركة الجمهور:

إذا كان الإنسان يتذكر عادة عشرة في المائة مما يسمعه!

ويتذكر ستين في المائة مما يراه!

فإنه يتذكر تسعين في المائة مما يفعله!

فحاول أن تدفع جمهورك إلى المشاركة بالفعل والتفكير وبالحركة وبالعمل، وتذكر أن هناك حوارا ما سوف يجري بينك كمتحدث وبين المستمع كمتلقي، وأنك لا تمارس العمل الإيجابي وحدك، وإنما لكي يكون العمل إيجابيا بهذه الصفة فلا بد من وجود طرفين فاعلين.

وسيجري هذا الحوار الداخلي من خلال الصوت ومن خلال الصورة ومن خلال الإيماءات، تعبيرات الوجه، شكل الجلسة، نظرات العيون ودرجة تثبيتها عليك، استجابة الاهتمام أو عدم الاستجابة، أو الردود الصامتة ذات الصدى العالي، وأنت ستستقبل ردود الأفعال المتباينة هذه أثناء إلقائك الحديث، ويجب أن تنقل إليهم بدورك أنك تتلقى مثلهم، وأنك تتبادل معهم التأثير والتأثر، وأن كل لفتة في القاعة لا تغيب عنك وأنك تنظر مباشرة إلى عين كل شخص وكأنك تنفذ من خلال النظرة إلى قلبه شريطة ألا تخص أحدا بعينه بذلك الاهتمام.

"في أيام الدراسة الجامعية كان لدينا أسـتاذ عظـيم فـي مادته، واحد من علماء مصر البارزين، ويبدو أنه كان يعرف المعلومة التي قلتها حالاً عن فن الحديث لأنـه كـان يصـر بالرغم من قصر نظره، وكلما زادت الضجة في المحاضـرة على مناداة الحاضرين في المدرج الكبير:

- أنت هناك، أنا أعرفك، أنظر إليك وأراك وأعرفك.. ويشير إلي تجاه الضجة محذرا بإصبعه، ولكننا كما متأكدين أنه لا يقصد أحدنا بذاته، وإنما يوحي لنـا بذلك، ومن ثم تزيد الضجة ويضيع معهـا تـأثير محاضرته القيمة!"

لنعد إلى موضوعنا وإلى ضرورة مشاركة جمهورنا، فأنت تعطي جمهورك وجمهورك يعطيك أيضا! أنت تعطيه بعـض المعرفة وهو يعطيك كل الخبرة! وربما ما هو أكثر من ذلك.

"في لقاء مع مجموعة من طالبات الجامعة سمح المحاضـر بتداول ستة أقراص من الحبوب المخدرة بين الطالبات ليتعرفن عليها، وعندما أحصى المحاضر الأقراص بعد إعادتها ليتأكـد مـن اسـتعادتها وجـد عنـده سـبعة أقـراص لا ستة، ولقد أظهر له رد الفعل هذا أن الفتيات يعرفن معلومات وفيرة عن المخدرات أكثر مما كان المحاضر يتصورها!"

لماذا لم نعد إلى موضوعنا؟!.

علينا أن نبحث في المؤشرات التي تقيم مشاركة واستجابة الجمهور مثل التعبيرات المعنية التي ترسم على الوجوه، عما إذا كانت بوادر القلق أو الملل قد حلت، عما إذا كانت العيون لا تزال قادرة على متابعة مخارج الكلمات لا بد أن تتحـول في كل اتجاهات القاعة بعينيك.

وبطبيعة الحال فإن أفضل رد فعل للجمهور هو التصـفيق، ولكن التصفيق ليس دائما علامة على رد الفعل المرغوب فيه تماما، فقد يكون التصفيق بأقل مما يجبأو غير متحمس أو غير ملخص، أو ليس في الوقت الذي يريده المتحدث بذاتـه، وقـد يعبر الجمهور بالتصفيق عن خطأ غير مقصود للمتحدث.

وغياب التصفيق في آخر اللقاء قد يكون لأن الجمهور لم يعرف بنهاية اللقاء، أو لم يتوقع لحظة النهاية كمـا حـدث، وتلك غلطة المتحدث، وقد يحدث التصفيق لمجـرد العـدوى ولا يعبر عن الحماس والإعجاب المطلوبين بالفعل، بل قـد يأتي التصفيق كما لو كان مطلبا غير مباشر مـن الجمهـور بإنهاء اللقاء، التصفيق إذن هو أداة الجمهور الرئيسية للتعبير عن رد فعله إزاء الحديث.

الفصل الرابع

الموقف والأداء

عندما:

نتحدث عن الحماس وعندما نتحدث عن الثقة بالنفس، فنحن نتحدث عن مشاعر وعن التعبير عن هذه المشاعر، وهناك صفة ملازمة للمشاعر هي الصدق والطبيعة فلا يمكن للمتلقي أن يشعر بشعور ما إلا وكان طبيعيا. وعندما أقترح عليك أن تكون صادقًا مع نفسك فأنا أتحدث عن شخصيتك الطبيعية وأذكرك بأنه لا يوجد شخص آخر على وجه الأرض يشبهك تمام الشبه. ومن ثم فأنت شخصية فريدة، وهذا التفرد في شخصيتك لا يقدر بثمن؛ فاحتفظ بتفردك وحافظ على شخصيتك الطبيعية.

إليك هذه التجربة العلمية من – ديل كارنيجي:

كان ديل قد حضر إلى نيويورك – تراوده الآمال العريضة في أن يصبح نجما مسرحيا، وكان قد درس الأساليب الفنية وظن إنه إذا استطاع أن يحصل على أفضل ما في صفحات النجوم، وإذا أمكنه أن يدخل تلك الصفات على أدائه فسيصل تماما إلى هدفه، وهكذا راح ديل يقتبس طرق الكلام والإيماءات التي تميز شخصا عن الآخر حتى أجاد ذلك.

واضطر فيما بعد إلى التحول إلى عمـل آخـر يمارسـه بإخلاص وطبيعية، فأقلع عن التقليد وراح يعلم الناس كيـف يتحدثون بشكل طبيعي، وهكذا أصبح ديل كارنيجي المشهور الذي نعرفه.

وفي تحليل عن الجاذبية التي يحظى بها مختلف الساسـة والزعماء والمشاهير عند الظهور أمام الجماهير، أثبتـت أن السمة الأساسية لأكثر هؤلاء جاذبية هي الطبيعية التامة.

لا تحاول إذن أن تقلد الأساليب الشخصـية التـي تميـز الآخرين، كما لا تحاول أن تبحـث لنفسـك عـن أسـاليبك الشخصية، كذلك أنها سوف توجد وحدها عندما تعبـر أنـت عن ذلك بطريقة مخلصة وطبيعية، وعندئـذ سـوف تتمتـع بشعور الأفضل، وسوف يكون أداؤك راقيـا لا تشـوبه إلا الموانع التي تعترض خيل السباق لا بد لمواجهتها من قفـزة ما تؤدي بطريقة ما!.

أولاً: فقدان الذاكرة:

يحدث هذا للكثيرين، يحدث للمتحدث أثنـاء الحـديث أن ينتابه إحساس مفاجئ بأن عقله أصبح خاويا للحظة، وعليـه فقد أصبح غير قادر على تذكر ما سوف يقوله كيف تضـع خطة للطوارئ تكون جاهزة لمعالجة مثل هذا الموقف؟

١- يجب أن تفكر في أسباب ذلك الفقد الجزئي للذاكرة، هناك عوامل عديدة قد تكون التشتت النـاتج عـن رؤية أو سماع أو شم أو تـذوق أو لمـس شـيء مفاجئ، وقد يكون السبب أن هناك جملة محفظـة، أو كلمة محددة تعتبرها مفتاح العبارة القادمة.

وقد سبق أن نبهنا إلى خطورة الحفـظ لمثـل هـذا السبب:

وقد يكون وجود حالة من الضغط العصبي النـاتج عـن الإجهاد أو الإحباط أو الحزن، وقد يكون السبب الإحسـاس بأنك تتعرض لاختبار ما لوجود شخصيات قيادية أو رئاسية تحضر للقاء، وقد يكون السبب تقريبا أي شيء أو كل شيء.

٢- يجب إذن أن تفكر ومنذ الآن في استخدام منقذ للموقف، وإليك بعض الملاحظات التي يمكنك أن تعدها لمثل هذه الطوارئ، مثلاً:

أن تنظر إلى الأشخاص الجالسين في المؤخرة وتخاطبهم: هل تسمعونني جيدا.. إذ سمحتم برفع الأيدي.. شكرا.

والآن أين توقفنا؟

سيبادر بعضهم إلى تذكيرك بالمعنى الأخير أو العبارة الأخيرة وبذلك تستأنف الحديث.

أنت تهدف طبعا إلى تحاشي نقل الإحساس بأنك نسيت أو فقدت الذاكرة إلى الآخرين، فالمتحمس والمخلص والصادق لا ينسون وأنت تهدف أيضا إلى استثمار هذا الحدث الطارئ – الفقدان الجزئي للذاكرة – في إعادة حشد الأذهان وبينها ذهنك أنت لاستئناف الحديث بشكل أفضل.

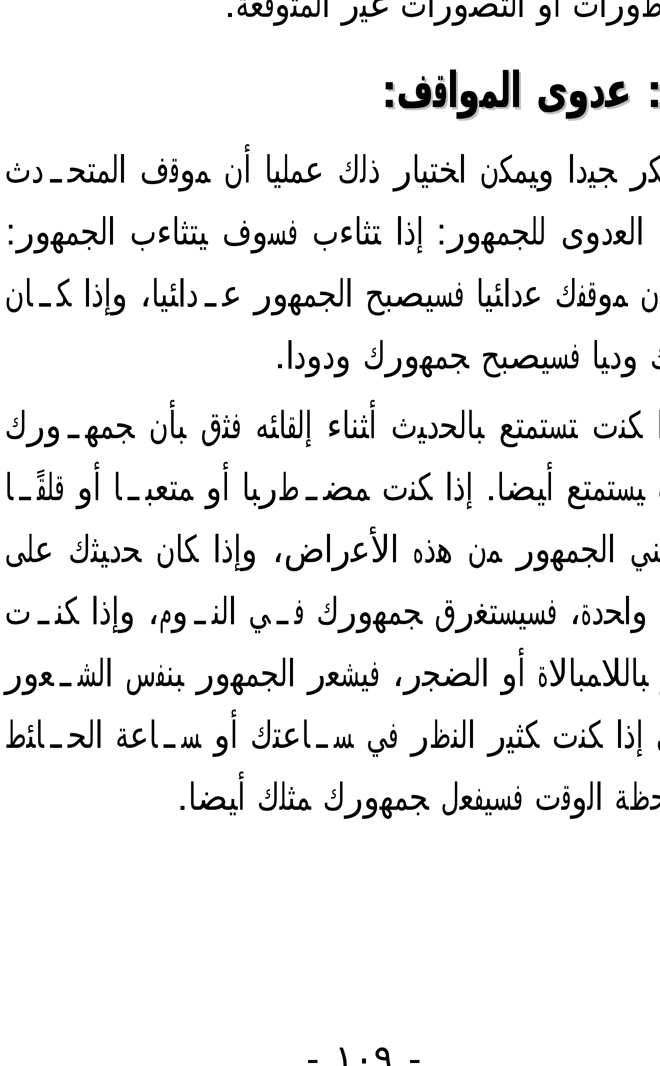
من الممكن النظر إلـى بعـض العيـون ومخاطبـة أصحابها:

لو رغب أحدكم في سؤال في أي وقت، من فضلكم برفع الأيدي.. شكرا.. لاحظ أن البعض يقوم بتدوين ملاحظـات.. هذا شيء جيد.. ترى ما هي الملاحظة الأخيرة؟

وعندما يبادر أحدهم بذكر آخر النقاط ويمكـن اسـتئناف الحديث؛ من الممكن التعقيب عليه بقول هذا حسن، أننا نتابع مع بعض بشكل جيد.

ويمكنك أن تستمر في إعادة الجزء الأخير مـن الجملـة الأخيرة حتى يعود الذهن إلى حالة الصفاء المفقودة، ومن ثم تستأنف الحديث. وفي ضوء الموقف يمكن اختيـار البـديل الأكثر ملاءمة.

يمكن القفز في خـلال ذلـك فـوق الجـزء أو الحـدث أو الظرف الذي تسبب في هذا الفقد الجزئي للذاكرة، يمكـن تجاوره، ويمكن التضحية بالعبارة أو الفكرة التـي تصـادف وجودها في تلك اللحظة.



على أن المتحدث الجيد الذي يجد بيده ملخصا للحديث لن يتعرض لصعوبة في حل مثل هذه الحالات الطارئة أو التطورات أو التصورات غير المتوقعة.

ثانيا: عدوى المواقف:

تذكر جيدا ويمكن اختيار ذلك عمليا أن موقف المتحدث يسبب العدوى للجمهور: إذا تثاءب فسوف يتثاءب الجمهور: إذا كان موقفك عدائيا فسيصبح الجمهور عدائيا، وإذا كان موقفك وديا فسيصبح جمهورك ودودا.

إذا كنت تستمتع بالحديث أثناء إلقائه فثق بأن جمهورك سوف يستمتع أيضا. إذا كنت مضطربا أو متعبا أو قلقًا فسيعاني الجمهور من هذه الأعراض، وإذا كان حديثك على وتيرة واحدة، فسيستغرق جمهورك في النوم، وإذا كنت تشعر باللامبالاة أو الضجر، فيشعر الجمهور بنفس الشعور وحتى إذا كنت كثير النظر في ساعتك أو ساعة الحائط وملاحظة الوقت فسيفعل جمهورك مثلك أيضا.

فاستثمر عدوى الموقف في نقل أحاسيس الصدق والحماسة والإخلاص إلى الجمهور، ولا تتردد بعينيك بل انفذ بهما مباشرة إلى داخل كل شخص، كن ثابتًا ومركزا ومؤمنًا لكي تحصل على أقصى قدر من الاهتمام ومن الاقتناع بعد ذلك.

من المعتاد عندما يدندن رئيس الدولة مع الموسيقى بالنشيد الوطني أن تجد القاعة كلها تغني النشيد، فإذا صمت فإن القاعة كلها تصمت. راقب ذلك في افتتاح الحفلات أو المؤتمرات المنقولة بالتليفزيون.

ثالثًا: التشتت:

كقاعدة عامة يجب أن تصر على أن تكون أنت وحدك بؤرة الاهتمام بالنسبة للجمهور، وعليك أن تنحي جانبا كل ما يمكن أن يتسبب في شد انتباه الجمهور بعيدا عنك، أو عن حديثك.

فما هي العوامل التي يمكن أن تصـرف جمهـورك عنك؟:

إنها أي مصدر يؤثر على أي حاسة من حواس الجمهور الخمس؛ أي رؤية أو رائحة أو ضجة سواء كانت آتية مـن خارج القاعة أو من داخلها، الحـرارة الزائـدة أو البـرودة الشديدة، المقاعد غير المريحة، الصور التي تشد الانتباه، أي خلل في أجهزة الصوت.

فإذا حدث التشتت نتيجة لبعض العوامل التـي لـم تكـن محسوبة، وكان وقته المتوقع قصيرا؛ فتوقف عـن الحـديث حتى يختفي مصدر التشتت لأن الجمهور سيركز انتباهه على مصدر التشتت، وسيكون كل ما تقوله وقتئذ عديم القيمة.

وإذا حدث وكان الوقت لاستمرار التشتت طويلاً فقد يكون من الأفضل إنهاء الحديث، فمثلاً إذا كان اللقاء خلويا وهطل المطر فجأة، أو إذا انقطع النور ولم تكن الإضـاءة البديلـة كافية، لأن الإضاءة غير الكافية قد تكون هي نفسها مصدرا للتشتت أو المزيد منه، فمن الأفضل في هذا الحالات إنهـاء الحديث.

ماذا يحدث لرؤيتك أثناء الحديث المتحمس لعينين مغلقتين؟

كيف تتغلب على تأثير النوم عند بعض الجمهور؟

أليس من الأفضل أن تخاطب بعينيك وإيماءاتك من تجاوره في الجلوس لكي توقظه بطريقة لا تجذب انتباه الغير؟

وأليس من الملائم عندئذ أن تعيد وكأنك تفعل ذلك من أجله بالذات الجزء الأخير، أو ملخصا للجزء الأخير من الحديث الذي أغفى خلاله صاحبنا لكي تعيده إلى متابعتك وتريه كم أنت حريص على ألا تفقده؟.

في إحدى المؤتمرات الكبيرة كان التشتت مصدره عطل مفاجئ في أجهزة الصوت أدى إلى الاقتصار على استخدام مايك واحد للحديث، ولما كان اللقاء مفتوحا للحوار بين المتحدثين والجمهور ومقدم البرنامج؛ فقد كان يتعين تداول المايك بين متحدث على المنصة ومقدم البرنامج الذي يقف عند "الكاونتر" وأفراد جمهور الذين يكونون في وسط أو مؤخرة القاعة وكان على كل من هؤلاء أن ينتظر حتى يأتيه المايك ليأخذ دوره في الحديث، لقد سادت الفوضى وفشل المؤتمر لهذا الخطأ غير المقصود الذي كان من الممكن تلافيه بجهاز احتياطي للصوت، وضاع في الهواء كل الجهد وكل الوقت والمال الذي أنفق من أجل المؤتمر.

رابعا: اتركه للذئاب:

ماذا يحدث لو اكتشفت أن هناك أحد الأشخاص لم يندرج في تيار الجماعة، ولم تفلح أنت في جذب اهتمامه للإصـغاء إليه، كما لم تنجح محاولتك في تحييده ليكف عـن الصـوت أو الحركة، وبدأ يأخذ بعض المواقف التـي مـن شـأنها أن تصرف الجمهور عنك، أو تشككهم في جدوى وصـدق مـا يقال، هل تتركه وشأنه وتستمر متجاهلاً إياه؟

هل تعاقبه أنت بتدخل مباشر منك حياله؟

في الحالة الأولى قد يستمر ويتمادى إلى حد إفشال اللقاء.

وفي الحال الثانية قد يكسب تعاطف الجمهور معه ضدك.

فكر في حالة ثالثة تنجح أنت فيها في تأليـب الجمهـور ضده ودفعه إلى الخروج، أو السكوت، تلك الحالة هـي مـا يطلق عليها تعبير "اتركه للذئاب" أي دع الجمهور يفترسـه وسيفعل ذلك إذا أحس بالتعاطف معك، هذا الإحساس أنـت وحدك المسئول عن تنميته منذ البداية سواء وجد مثـل هـذا الشخص أو لم يوجد، عليك عندئذ فقط أن تجعـل الجمهـور يحس أن هذا الشخص يضيع وقته أو يميته أو يستهزئ بـه،

فمتى أحس الجمهور أن شخصا بعينه يحرمه من الاسـتمتاع بما يقال وبما جاء من أجله؛ أي إذا نجحـت فـي تحويـل المواجهة مع هذا الشخص منك إلى الجمهور فسوف يفترسه بلا جدال يمكنك أن تقول:

ليس لدي ما يمنعني من الحديث الخاص معك إلا حرصا على وقت الجماعة..!!

ويمكننا أن نناقش هذه المشاكل الخاصـة عقـب انتهـاء الحديث العام حتى لا يضيع وقت كل هـؤلاء الإخـوة فـي الاستماع إلى مسائل لا تعنيهم...

- أو... أنت تأخذ من وقتي وأنا أريـد أن أعطيـك إياه.. ولكن ما ذنب هذا الجمهور كله؟!
- أو.... هل يحب أحد السادة الحاضرين أن يجيـب على هذه الجزئية التي يثيرها الزميل؟!

عندئذ سوف تتحول أنت من موقف الخصم إلـى موقـف الحكم، وهذا أفضل لك كثيرا كـيلا تفقـد السـيطرة علـى جمهورك، وماذا يحدث لو اكتشفت أن هناك أكثر من شخص يتخذون نفس الموقف، ولم تفلح في جذبهم أو استمالتهم إليك لا بالحديث ولا بالتركيز في عيونهم، وربمـا لأن بعضـهم يرتدي النظارات الشمسية؟

قد يكون الأوفق استدراجهم للحديث بطريقة لطيفة، حاول أن تعثر على مجال مشترك معهم على وجه الخصوص.

هل يتفضل الزميل الذي يرتدي النظارة الشمسية بالتعقيب أو بالإجابة؟

تأكد من اختفاء النظارات الشمسية بعد حين، ثم اسـتأنف الحديث وأنت في وضع السيطرة على جمهورك!

خامسا: علاج الأسئلة وأخذ الرأي:

- إذا كنت ستطلب من الجمهور أن يوافق على وجهة نظر لا تزال محل خلاف، فلا تبادر بطرح طلبـك هذا صراحة.

ادفع الجمهور لأن يوافق معك على بعض الأجزاء التـي ليست محلاً للخلاف أولاً، ثم على الأجزاء التي من السـهل تقبلها ثانيا، وعندما تتكون لديك ولدى الجمهور مجموعة من الفقرات الإيجابية فاعتبرها مدخلك إلى الجمهور بالجزء مـن الموضوع الذي يمكن أن يكون محل خلاف ثالثًا.

- وإذا كنت ستطلب من الجمهور إبداء الرأي برفـع الأيدي وترغب في الحصول على أغلبية في اتجاه معين فابدأ في طلب التصويت برفع الأيدي علـى وجهة النظر المعارضة أولاً. لماذا؟

لأن الأشخاص غير المتحمسين أو غيـر المبـالين بهـذا الخصوص سيترددون في رفع أيديهم أولاً، وعندما تطلب من المؤيدين رفع أيديهم فسوف يرفع عدد كبير من هـؤلاء؛ أي من غير المتحمسين أو غير المبالين أيديهم؛ لأنـه لا يوجـد اختيار ثالث فإذا كان هذا تصويتًا نهائيا فسوف يتسبب هـذا النظام النفسي في طرح الأسئلة وأخذ الرأي في إحداث فارق كبير في الاتجاه الذي تريده.

- وإذا سئلت سؤالاً ليس له إجابة لديك فلا تلجأ إلـى التخمين هناك عدة اختيارات متاحـة لـديك غيـر التخمين:

١- تستطيع أن تسأل أنت عما يقصده السائل بسـؤاله فإذا كان السائل يعرف الإجابة فسيدلي بها في سياق شرحه لما يقصده بسؤاله لكي يستعرض معلوماته.

٢- تستطيع أن تلجأ للجمهور وبالذات بعض ذوي الخبرة أو الذكاء فيه، وذلك إذا كان لديك الوقت لإطالة المناقشة.

٣- تستطيع أن توجه الشكر للسائل لإلقائه الضوء على هذه النقطة، وتعد بتفصيلها للسائل فيما بعد، لكن ينبغي أن تفعل ذلك فعلاً فيما بعد وذلك إذا لم يكن لديك الوقت لإطالة أمد المناقشة.

سادسا: تأثير المظهر:

عن الفيلسوف سيروس (٣٢ ق.م) "المظهر الجميل توصية صامتة" ويصدق هذا القول الذي قيل منذ أكثر من ألفي عام كما يصدق اليوم وبنفس الدرجة، فبمجرد أن تظهر أمام الجمهور فأنت قيد العرض، فإذا كان مظهرك لائقًا واستحسنه الجمهور فقد حققت بداية طيبة، فإذا لم يكن مظهرك كذلك فقد وضعت بنفسك أول عقبة في طريقك.

وعندما نستخدم تعبير "المظهر" فإننا نعني به كل ما يتعلق بالأثر البصري عموما؛ أي ذلك الأثر الذي يحدثه ظهورك أمام الجمهور قبل أي كلام، نعني به التركيب الجسدي، الأسلوب في اختيار الملابس الخاصة في الوقوف والجلوس والحركة، نعني به كل ما يراه الجمهور، وبطبيعة الحال فإن المتحدث لن يستطيع تعديل شكله الجسماني ولو كان ذلك مطلوبا، لكنه يستطيع اختيار الملابس التي تتلاءم مع طوله ووزنه ولون بشرته وما إلى ذلك، ويستطيع أن يتحكم في إظهار ذوقه في اختيار ملابسه فلا ترتكب خطأ فادحا بظهورك أمام جمهورك وأنت ترتدي ما يشكل تشتيتًا له. ومع ذلك كان الشاعر العامي المصري "أحمد فؤاد نجم" يصر على الظهور أمام جمهوره وبالذات جمهور الأماكن الراقية وهو يرتدي ملابسه التي تنم عن قاع الفقر والتي نادرا ما يغيرها إلا بعد أن تُبلى، ولكن هذا المظهر كان جزءا مكملاً لشخصيته ولنمط شعره، وكان الجمهور يستحسنه لأنه كذلك! ومن هنا نستطيع أن نفهم إصرار بعض القادة والزعماء ذوي الأصل العسكري على الظهور أمام جماهيرهم بالزي العسكري الرسمي المزدان بالأوسمة

والنياشين وخاصة في المناسبات ذات الصلات أو المضامين العسكرية رغبة في زيادة التأثير العاطفي لدى الجماهير. كان الرئيس السادات يفعل هذا، فينوع بين ارتداء الزي العسكري والبحري وزي الشرطة والـزي المـدني فـي المناسـبات المختلفة وطبقًا لظروفها.

هنا أيضا المثل القائل بأن الملابس تصنع الرجال ولعلهـا تصنع النساء أكثر، ومن الملائم إذن عندما تكـون مناسـبة الحديث دينية أن يظهر المتحدث في شكل وملابس تتفق مـع طبيعة المناسبة، هناك أيضا عامل حاسم يتعلق بالمظهر العام وهو الاتزان الشخصي، فما معنى أن يعتلي المتحدث المنصة ثم يبدأ بعد تقديمه في ترتيب مذكراته، بينما الجمهور ينتظر ثم يتملل ويخلع نظارته وينظفها ويرتديها، بينمـا الجمهـور ينتظر ثم يعدل وضع الميكروفون، بينما الجمهـور ينتظـر هكذا يتلقى المتحدث تأثيرا سـلبيا يتنـامى معـه إحسـاس الجمهور بأن محدثه قليل الثقة بالنفس، هذا أقل ما يقال فيه!

وما معنى أن متحدثًا ينحني على المنصة أو يقف بطريقة مؤلفة أو متكاسلة، أو يوجه حديثه لناحية واحدة من القاعة قد تكون فيها النساء؛ مثل هذا التصرف يعطي الإحساس لـدى الجمهور أو لدى جـزء مـن الجمهـور بعـدم الاهتمـام، وبالاسترخاء التام؛ مما يؤدي إلى صرف الانتباه كلية عـن المتحدث، وهذا أيضا أقل ما يقال فيه!

الوضع الصحيح هو البساطة ذاتها، الوقفـة أو الجلسـة المريحة المشدودة، القامة الموزعة للوزن بالتساوي على كلتا القدمين والجانبين، النظرة واللفتة التي تروح وتجيء موزعة بالاهتمام بالتساوي على كل المستمعين.

وإذا كان في المكان حركة فلا بأس، ولكن تأكد دائمـا أن العيون تتابع حركتك، وكأن أصحابها ينتقلـون معـك فـي مقاعدهم، ومن المهم جدا طالما تحركت أن تستثمر حركتـك في إثارة الحماس.

سابعا: تأثير القاعة:

أنت كمتحدث سوف تفقد كل من لا يراك مـن الجمهـور، فتأكد من سيادة الأثر البصري على الجميع، وسوف تفقد أيضا كل من لا يسمعك فتأكد من سيطرة الصوت على أنحاء القاعة، هؤلاء وهؤلاء ممن لا يرونك وممن لا يسمعونك في مقاعدهم ويتركون العنان لأحلامهم وأفكارهم الخاصة بعيدا عنك، وربما يدخلون في مناقشات مع جيرانهم، وهذا هو الأخطر فبمجرد أن يبدأ اثنان في الدردشة فإن العدوى سوف تصيب الآخرين.

تأكد أن الكل يرى وأن الكل يسمع، ويمكنك أن تسأل: هل تستطيعون سماعي بوضوح في المؤخرة، إذا لـم تتلـق ردا فمعنى ذلك أنهم لا يستطيعون، وإذا أردت مزيدا من التأكيـد فاطلب منهم أن يرفعوا أيديهم إذا كانوا يسمعون.

لا تتحدث دائما بصوت عالٍ بمبـرر حرصـك علـى أن يسمعك الجميع، بل يجب أن تملك تنويـع الصـوت، فكلمـا ارتفعت الموسيقى وانخفضت، كلما زادها ذلك جمالاً، فاجعـل صوتك يتراوح ليصل إلى أعلى من المستوى العادي، وليصل على مستوى الهمس، وتذكر أنه إذا استمر معـدل الصـوت منتظما طوال الوقت فقد تدفع الجمهور إلى النوم الهادئ!

هناك شيء مؤكد في هذا المجال أنه إذا كنت أنت نفسك متحمسا بالدرجة الكافية فإن صوتك سيتغير ويتلون بطريقة آلية ودون توجيه منك.

ثامنًا: فن تنويع سرعة الصوت:

عندما تبدأ حديثك فابدأه ببطء لتترك الفرصة لدى الجمهور ليتعرف على صوتك من جهة، ولضمان فهم صحيح وكامل لمقدمتك الجيدة من جهة أخرى.

بعد الدقائق الأولى، دع صوتك يأخذ سرعته العادية، ولكن لا تستمر على ذلك المنوال طوال الوقت، فعندما تصل إلى فقرة أقل أهمية نسبيا فأسرع، وعندما تصادف الفقرات الأكثر أهمية فأبطئ، بل قد تجد أنه من المفيد أن تعيد الفقرة الجوهرية التي ستؤسس عليها ما بعدها، عندئذ تأكد من تأثيرك في الجمهور، توقف ثم عد إلى البطء وبالتدريج خذ سرعتك، والواقع أن السرعة التي تتنوع بطريقة مؤثرة تتيح لك ميزتين:

- **الأولى:** أنها تضفي عنصر التشويق على أسلوبك.
- **الثانية:** أنها تتيح لك التركيز على ما هو جـوهري في حديثك، وعليك في كل الأحوال أن تراعـي أن كل جمهور يتكون من أناس مختلفين في درجـات الذكاء وبالتالي في القدرات، فالأغلبيـة متوسـطة الذكاء وبعضهم فوق المتوسـط والـبعض تحـت المتوسط فإذا كنت شديد البطء فقد تصيب الأذكياء بالملل. وإذا كنت شـديد السـرعة فقـد يتخلـف الكثيرون عن متابعتك، فإذا تنوعت سرعتك فسوف تتيح لنفسك أن تنتشل بعض من يتخلفـون هنـا أو هناك، وأن تلاحق البعض ممن يتقـدمون هنـا أو هناك بحيث تستحوذ دائما على كل الاهتمام النشط من كل فرد من الأفراد الحاضرين.

تاسعا: فن تنويع مقام نبرة الصوت:

التغيرات في مقام ونبرة الصوت هي ملامـح لشخصـية الصوت، وهي وسيلة لنقل المعنى المباشر والإيحاء بالظلال وأحيانًا تغيير معنى الكلمات إلى عكسها.

والمستمع عندما يرى ويسمع النبرات وهي تتحول وتتبدل من الرجاء إلى التحذير، ومن التهدئة إلى الغضب، ومن التساؤل إلى الإجابة، ومن الحب إلى الاحتقار فسوف يتابع محدثه بكل ما يملك من قدرات الحواس، وإن خطابا يلقى في حشد من العواطف ويتعرض للحب والكراهية والخوف والغضب والسخط والرضا والفكاهة والرثاء في إطار يعكس تباين الصوت ومقاماته، وتعبيرات الوجه وحركات الجسم لتجسيد تلك العواطف بالضبط، لهو قمين بأن يؤثر في المستمع تأثيرا لا ينسى مدى الحياة.

إنك تستطيع أن تستشف معاني كلمات لغة مجهولة من خلال طبقة الصوت الذي تسمعه ونبرته، والطفل يبدأ في تمييز المعاني من خلال متابعته لطبقة الصوت ونبرته، بل إننا نضحك أحيانًا عندما نستمع إلى طفل يجيد تنويع صوته معبرا عن معاني هي أكبر من سنة، ولكنه يقلد بها الكبار ويقولها بطريقة طبيعية كما يقولها الكبار لنتعلم من أطفالنا كيف نكون طبيعيين.

دع طبقة الصوت لديك أثناء حديثك الشيق تتـراوح بـين الهمسة والصيحة، ودع سرعتك تتردد بـين بـطء وتلقائيـة وتدرج الشروق، وبين سيل الماء الجارف، عندئـذ تضـفي على صوتك خصيصته المتفردة المستقلة وجماله الآخاذ.

عاشرا: دفء الحديث:

عندما يطلب من البعض أن يتحدثوا أمام جمهور يجـدوا أن هذا الطلب كما لو كان طلبا لدخول معركة، ومع ذلك فإن هؤلاء البعض لديهم الاستعداد الدائم والمستمر، بل والمحب للدخول في مناقشات ثنائية أو ثلاثية مع الآخرين. ترى ما هو الفرق؟

الفرق هو القدرة على أن يكونوا طبيعيين تلقـائيين! بـلا عائق، الفرق هو استبدال تصور المحادثة بتصور الخطابة!

وهو استبدال وهمي لا يتعدى الشكل فقط، فأنت في مواجهـة الجمهور تتحدث مـع أفـراد مثلـك، مـع واحـد أو اثنـين أو ثلاثة أو أكثر من هؤلاء الذين تحب أن تتحدث معهـم، فقـط خصص لكل مستمع جزءا من حـديثك، وخـص كـل مهـم بابتسامتك الودود وأنت تنظر في عينيه، وكأنك تحدثـه وحـده وحافظ على اتصالك الصوتي والعاطفي مع كل واحد على حدة،

فعندما يسود هذا الجو من الدفء يسمح لتيار التفاعل بأن يسري منك إلى الجميع ومن الجميع إليك، واستخدم أقل قدر ممكن من "أنا" واستخدم قليلاً الضمير "أنتم" واستخدم كثيرا من الضمير "نحن" لأنه من الصعب على الجمهور أن يعادي الضمير "نحن": وهو جزء منه لكن من السهل عليه معاداة الضمير الماثل أمامه "أنا" كما أن الضمير "أنتم" يعزل بين المتحدث وجمهوره.

حادي عشر: الإيماءات:

في التمثيل الصامت "البانتوميم" نعلم أن الممثل يخاطب ويحاور جمهوره دون أن ينطق كلمة واحدة، فهو يستخدم يديه ووجهه وجسمه لينقل إلى الجمهور كل ما يريد التعبير عنه من مشاعر وأحاسيس، وكأنه يحاول دائما أن يطبق المثل القائل بأن الإنسان يعجز عن الكلام عندما يصل إلى قمة لحظات الإثارة.

هذه الإيماءات هي لغة الجسد، هي الحوار يستخدم فيه المحاور ملامحه الجسدية في التعبير عن مشاعره، هي لغة الأيدي والملامح والأعضاء، مارس هذه التجربة، استمع إلى شخص أو حتى إلى نفسك وأنت تتحدث واضعا يديك في جيوبك مرة، ثم إلى نفس الحديث بمعونة يديك في التعبير وعاين الفرق بنفسك لكي تجيب على التساؤل:

ما الذي يجعل المتحدث يقف أمـام جمهـوره مسـتخدما قدرات الأحبال الصوتية وحدها، بينمـا فـي اسـتطاعته أن يستعين بعشرات الإيماءات المميزة والموحية للوجـه واليـد والجسم وباستخدام العيون والحواجب والفم واللسـان وكـل عضلات الوجه والذقن والرأس والأصابع والأيدي والأرجل والسيقان، وكم هائل من الابتسامات والتكشيرات. تذكر أشهر الإيماءات في التاريخ والتي أثارت عاصفة من الجدل حـال حدوثها، تلك التي فعلها رئيس الوزراء خرشوف في أثنـاء إلقائه لخطابه في الأمم المتحدة حين انفعل حماسا جعله يخلع حذاءه ويدق به بعنف على منبر الخطابة، تذكر تلك الإيماءة الشهيرة فقط لكن لا تمارسها!

مارس الإيماءات المعبرة عن كلماتـك وبشـكل طبيعـي وحاذر من استخدام تلك الإيماءات المنقولـة عـن ظـروف أخرى أو عن أشخاص آخرين لأن ذلك يدمر الأثـر الـذي تتوق إلى إحداثه.

تذكر أن مجرد إيماءة "خفض إبهام اليد" كان تعنـي أيـام الرومان نهاية حياة شخص ما.

وأن إيماءة هز الكتفين مع رفع راحة اليد تعني "ما الـذي يمكن فعله" وكأنها لغة عالمية يفهمها كل متلق في كل أنحاء العالم، الإيماءات إذن هي لغة العالم بأسره والمتلقي الأصـم يكاد يستطيع فهم مضمون الخطاب من مجرد مشاهدة هـذه الإيماءات.

ثاني عشر: كيف تقف؟!:

إذا أُتيح لك أن تتأمل الطائر والزهرة فسـوف تسـتطيع بوضوح أن تعرف مغزى هذه الكلمات، إن الطائر ينطلق من زهرة إلى زهرة، وقبل أن يصل إلى كل زهرة يتوقف فـي منتصف الطريق قبل أن يحلق مرة أخرى ليضـع منقـاره الرفيع داخل الزهرة، لقد توقف الطائر قبيل الحركة الأخيرة ليكون أكثر تأثيرا.

إن الوقفة أو غيابها تغير معنى الجملة، تأمل هذه الجمـل ومواضع الوقفات فيها.

١- آسف انتهى كل شيء انتهى... يبدو المعنى محيرا من رفض الاستجابة إلى الرثاء والحزن والندم.

٢- آسف.. انتهى كل شيء.. انتهـى.. تركـز علـى معاني الحزن والافتقاد والندم.

٣- آسف انتهي.. كل شيء انتهى... تركز على معنى الرثاء ورفض الاستجابة.

واستمع إلى مذيع نشرة الأخبار وتعرف علـى الفـرق بين:

"هنا القاهرة" وبين "هنا... القاهرة"

حاول أن تتعرف على مواقع الوقفات لكي تكـون أكثـر تأثيرا، ولكن لا تستخدم الوقفات بعد جملة غيـر واضـحة، أو قد يساء فهمها، توقف بطريقة طبيعيـة وتـذوق صـمت الجمهور بعد وقفتك لتعرف مدى استجابته، وتحسس توقـع الكلمات التالية لديه ثم استأنف.

ثالث عشر: اتصال العيون:

بعد الصوت، فاتصال العيون هو أثمن مـا تملكـه مـن أدوات! عندما تحادث شخصا ما، أو عندما تستمع إلى حديثه ركز على عينيه، فاتصال العيون يحدث السحر في تعميـق الحديث.

أنت تستمد قوتك وأنت تتحدث من النظـر فـي عينـي المستمع إليك من جمهورك، وجمهورك يستمد اقتناعه منك، وعندما تؤدي جيدا فسيخبرك جمهورك بـذلك عنـد التقـاء عينيك بعيني الواحد تلو الآخر، سيقول لك كل مـنهم بهـذه اللغة التي لا تعرف الكذب "أحسنت".. "استمر" "ما أروعك".. "أنا معك" "من فضلك.. أعد هذا المقطع الأخير".

كل ذلك بغير كلمة واحدة، فإذا لم يجر اتصـال العيـون أثناء الانتقال من وجه إلى وجه فلا شك أن هناك خطأ مـا.. قد تكون العيون مغلقة أو مسـتغرقة فـي أحـلام اليقظـة، أو سارحة عبر الأشجار والنافذة، هناك مع شيء آخر أشـد تشويقًا وإثارة.

عليك تصحيح الخطأ من فورك ربما بأن تـتحمس أكثـر أو تزيد من حيويتك ليستقر اتصال العيون.

والعين هي مرآة الروح، هي النافذة المطلة على ما بداخل الإنسان، ومن الصعب ألا تقال الحقيقة فـي ظـل اتصـال العيون، إذا لم تكن تنظر إلى عين من تحدثه فمن السـهل أن تكذب أو تتجمل أو تخاف! وقديما كان يقال لنا ونحن صغار:

هل هذا صحيح.. "هات عينيك في عيني لأعـرف" فـإذا كنت تريد حقًا أن يصدقك من يسمعك فهـات عينيـك فـي عينيه! كذلك يمكنك أن تقنع كل مستمع بأنك تتحـدث معـه شخصيا، وعندما تتجول بعينيك بين مستمع يجلس في الصف الخلفي ومستمع يجلس في الوسط وثالث في المقدمة، فكأنـك في الحقيقة أو في الخيال تتحدث وأنت تتجـول معهـم فـي الحدائق المعلقة!

سوف تضفي فكرة موحدة، تيار واحد من مزيج من أريج الحدائق، يؤكد لكل واحد على حدة أنك تتحدث معه وكأنكمـا على انفراد. ثمة أمر آخر وهام، وهو أن اتصال العيون هو وسيلة هامة لضبط إيقاع الجمهور والسـيطرة علـى ردود الفعل لديه. إن المتحدث الجيد يبحث في عيون جمهوره عن

أنصاره ويجمعهم حوله وحول أفكاره ولا يترك الشخص إلا بعد أن يتأكد من استجابته، فيتنقل إلى غيره ريثما يعود إليـه من جديد، إنها حلقات عميقة المغزى ولا تنسى، لحظات من المتعة اللانهائية التي يدوم ذكرها طول العمر، وهناك مـن الناس من يتذكرون دائما عنـدما يؤرخـون فـي أحـاديثهم الخاصة لأنفسهم وللآخرين:

"في هذا اللقاء أنا قلت كذا وكذا وكذا..".

تاريخ ما أهمله التاريخ يظل نابضا في نفـس المتحـدث يقصه ويحكيه ويعيده في كل مناسبة، وأحيانـًا مـن غيـر مناسبة! وأنت تتجول بعينيك إذا صادفك تعبير ساخر فهـذه الإشارة تعني الحاجة إلى الاستفاضة في الشرح كأن لسـان الحال أقصد عيني الحال تقولان:

"آسف.. زدني إيضاحا من فضلك" وإذا حدث تعبير قلـق فهذه الإشارة إلى الإسراع قليلاً، وإذا كانت العيـون تهـرب منك فهذه الإشارة تعني وجود خطأ ما، وإذا كانـت العيـون مثبتة عليك وعلى عينيك فهذا يعني أنك عثرت على المدخل المناسب لمواصلة الحديث، وهكذا فإن العيون التي ترد على دفء الاتصال بدفء مماثل، فهي تعبر عـن فهـم وقناعـة واقتناع كامل.

رابع عشر: التغذية الاسترجاعية:

دائما توجد طريقتان للتعامـل مـع أي عامـل، مـع أي عنصر، مع أي مشكلة: طريقة خاطئة وطريقة صحيحة.

الطريقة العشوائية الأولى أي بدون وجود نظـام محـدد للتعامل، وهنا ترتكب الأخطاء العديدة ويبدد الوقت والجهـد والمال، قد نحصل على بعض النتـائج الإيجابيـة المؤقتـة بطريق المصادفة أو بحكم التجربة والخطأ كما يقال، ولكـن هذه الطريقة الخاطئة.

كان لدينا أستاذ ناقد وحاقد على أسلوب الإدارة المصرية وكان يقول: "هناك في العالم كله أساليب متنوعة في الإدارة "الإدارة العلمية، والإدارة بالأهداف، الثورة الإدارية ولكننـا في مصر نعـرف نوعـا آخـر مـن الإدارة هـو: الإدارة المصطبية!" وكان لدينا أستاذ ناقد وغير حاقد كان يثني على أسلوب الإدارة الأمريكية فيقول: "هناك حديث مشهور لأحـد رواد الإدارة الأمريكية يقول فيه:

"خذوا مصانعنا، خذوا مزارعنا، خذوا أموالنـا.. ولكـن اتركوا لنا إدارتنا فسوف نستعيدها من جديد".

نعني هنا الطريقة العلمية الصحيحة بخطواتها المعروفـة: تستعرض الموقف – نحلل النتائج – نقترح الحلول – نختار أفضل الطرق – نضع خطة العمل – نتابع التنفيذ.

وعملية التغذية الاسترجاعية هذه هي في جوهرها عملية متابعة تعني الحصول من الجمهور على المعلومات المتصلة بكيفية أي تغذية استرجاعية لما قيل، وكيفية قوله وشـكل استقباله. وهناك طرق لجمع هذه المعلومات وهـذه الطـرق تضمنها مادة علمية تستخدم لتقييم الأداء الحـالي ولتخطـيط الأداء في المستقبل، ومن هذه الطرق عمل الاستفتاءات عـن كيفية تقديم الحديث أو الخطاب وأثره بهدف قياس رد الفعـل أو صدى الخطاب عند الجمهور، ومن هذه الطـرق إعـداد قائمة للمراجعة مع الجمهور، ومنها عمل تقييم مع الجمهـور بشكل مباشر ومنهـا حمـل صـندوق لتلقـي الملاحظـات والاقتراحات.

وخلال مراحل التنفيذ أي خلال إلقـاء الحـديث يمكـن استخدام بعض هذه الوسائل وغيرها لقيـاس ردود الأفعـال بالنسبة للأجزاء التـي قيلـت مـن الخطـاب أو الحـديث، ومناقشتها مع الجمهور للبناء عليها في الأجزاء التالية أو في الخطاب اللاحق؛ حيث تجري عملية الحـذف أو الإضـافة أو التغيير طبقًا لذلك، ولهذا نؤكد من جديد علـى ضـرورة المرونة عند وضع الملخصات، وإعـداد الخطـاب لإمكـان ملاحقة نتائج المتابعة ومعالجة انحرافات التنفيذ.

خامس عشر: تطوير الحضور:

يولد بعض الأشخاص ومعهم حضورهم الخـاص، لكـن الغالبية تكتسب حضورها من الحياة.

وأنت يمكنك بدورك أن تطور حضـورك الخـاص فـي الاتجاه الذي تريده. الأمر لا يحتـاج لأكثـر مـن التنميـة المستمرة لثقتك بنفسك، وهذه لا تحتاج لأكثر مـن التنميـة المستمرة لسيطرتك على قدراتك، وهذه بـدورها لا تحتـاج لأكثر من التعرف على هذه القدرات في البداية وبناء التراكم عليها باستمرار.

الفصل الخامس

المحــاذير

توجد بطبيعة الحال بعض المؤثرات التـي لـو تركـت وشأنها لأثرت تأثيرا سلبيا على المتحدث وعلـى خطابـه، يمكنك أن تحرص دائما على تصحيح هذه المـؤثرات كلمـا تراءت لك، كما يمكنك أن تكلف من يجلس وسط الجمهـور لاكتشاف بعض هذه الملاحظات التي قد تغيب عنك؛ وذلـك للاستفادة من تلافيها في المستقبل، ربما في الحال.

أولاً: أخطاء النطق وأخطاء اللغة:

قد لا تدرك أنك تخطـئ فـي نطـق بعـض الكلمـات أو الحروف، أو أنك ترتكب أثناء الحديث بعـض الأخطـاء القاصمة فإذا أخبرك أحد بذلك فبادر بتصحيحها، ولاحـظ أن السبب في ارتكاب هذه الأخطاء عـادة يرجـع إلـى عـادة الإهمال في الحديث أو عدم الاهتمام بمراعاة النطق الصحيح وعليه فالأمر قد لا يعدو إعادة تنظيم القدرات النحوية. لاحظ أن استخدام بعض الكلمات ذات الحروف المتشابهة المخارج والمزدوجة بشكل متقارب قد يؤدي إلى اخـتلاط واخـتلال النطق بها، وهل تذكر تلك العبارات التي كنا نتسـابق فـي إمكان النطق بها ونحن صغار دون خلل بشكل سـريع مـن أمثالها:

"قميص نفيسة نشف، لسه ما نشفش".

أو "طبقنا طبق في طباق طبقكم"

قريب من هذا ما ينبغي أن نتدرب على ممارسته بشـكل جيد، ألم أقل لك قبل قليل:

ما أكثر ما يجب أن نتعلمه من أطفالنا!

ثانيا: التعبيرات الخارجة والمبتذلة:

قد تضحك نسبة كبيـرة مـن الجمهـور لكلمـة خارجـة أو نكتة مبتذلة، ولكن هذا الضحك لا يساوي الأثر السيئ الذي يدوم بعد زوال مفعول النكتة، ليس من حقك الحصول علـى ميزة على أفراد جمهورك لموقعك كمتحدث، ترى ماذا يكـون موقفك لو أن الذي قال تلك النكتة كان أحد أفراد الجمهور؟.

وبالرغم من أن الأكثرية قد تضحك، ولكن القلة التي سوف تشعر بالأسى لسماع ما يخدش الحياء سوف تكون على حق، ومن الحق أن ترجح كفتها على كفة الأكثرية، لأنهم لم يجيئوا للاستماع إلى مثل هذه الإباحيات، ناهيك عن الانطباع الـذي تعطيه أنت عن نفسك بأنك شخص هزلي! فكيف تطلب مـن الآخرين بعد ذلك أن يأخذوا منك على مأخذ الجد؟!

ثالثًا: اطلع من خلف المنصة:

لماذا يمسك بعض المتحدثين بالمنصة؟

ولماذا يتكئ عليها البعض معظم الوقت؟

إن التفسير النفسي لذلك لا يخرج عن تفسير جري الطفل الصغير وتشبثه بثوب الأم، إنه يريد أن يلجـأ إلـى حمايـة تحول بينه وبين هذا الشيء الذي توهم أنه يهدده، فهل أنـت تعتبر جمهورك عامل تهديد لك لكي تلجأ إلى حماية المكتب أو المنصة منه؟!

لماذا يخاف المتحدث من الجمهور، إنهـم لـن يرمـوك بالبيض أو الطماطم وغاية ما هناك أنهم قد ينصرفون عنك، فإذا كنت ترى أنك تحرص على مستقبلك أو إجادتك فالأجدر بك أن تحب جمهورك لا أن تخشاه. فإذا نظرت إلى الجمهور على أساس أنه يشكل تهديدا لك فلن تجيد الحديث معه، سوف ينعكس شعورك من خلال صورتك وصوتك وحركاتك على كل مستمع، وسوف يعرفونك بالتأكيد، ولكـن إذا اعتبـرتهم أصدقاء وحاولت أن تتصل بهـم وتصـل إلـيهم برسـائلك الصوتية والمرئية فسوف تجد نفسك طالعا من خلف المنصة لتتعانق مع كل فرد فيهم.

ينبغي أن تبدو مشوقًا ومختلفًا لحظة بعد أخرى.

هل رأيت مباريات الملاكمة، تابع البطل الحقيقي الذي يلعب ويكسب مباراته، وهو يبدو أمام خصمه في كل جولة كما لو كان مقاتلاً مختلفًا عن سابقه، فمرة يأخذ وضع المنحني ومرة يعتدل، وفي جولة يتحرك إلى اليسار وفي جولة أخرى يتحرك إلى اليمين، ومرة يسدد بيمناه ومرة بيسراه وهكذا.

أنت طبعا لا تلاكم الجمهور، ولكنك تلاكم الصعوبات التي تحول بينك وبين من تحب، وتلاكم التحديات التي تمنع وصولك إلى قمة الإبداع والإقناع، وأيضا تصارع القلق والملل الذي قد ينتاب جمهورك، وتنازل الأفكار التي تريد تغييرها لديه، ومن أجلك ومن أجل ذلك يجب أن تبدو مختلفًا لحظة بعد لحظة لكي تثير التشوق والتشوف والفضول لاكتشاف كل الأبعاد الممكنة لديك، لدى هذا المتحدث الذي يحمل أبعادا متعددة وطاقات حية متجددة.

رابعا: لا تعبث بالأشياء:

إذا كنت تستخدم النظارة الطبية فلا تعبث كثيرا بها، وهناك من يضعها عند مراجعة الملخص أو الملاحظات، ثم يخلعها عند الحديث ويعيدها عند مراجعة الملخص أو الملاحظات ثم يخلعها عند الحديث ويعيدها مرة أخرى عند المراجعة. ثم يبدو الأمر مثيرا فيطويها ويعيدها أو يعيد فتحها، ويدخلها في جيبه ويخرجها من جيبه وهكذا ينصرف معظم الوقت إلى العبث.

وهناك من يظل يلف الخاتم الذي يلبسه في إصبعه حول إصبعه أو ينظفه أو يلمعه باليد الأخرى طوال الحديث أو يمسح بمنديله أو يفتح ويقفل أزرار سترته أو يعبث بالأشياء التي أمامه؛ ذلك كله يدفع الجمهور إلى متابعة هذه اللعبة الظريفة التي تأخذ المتحدث منه، وبذلك ينصرف عن متابعة الحديث نفسه!.

فإذا كنت تجلس إلى جوار متحدث آخر انتظارا لدورك في الحديث فلا تأخذ الوقت في التأمل في الأشياء المحيطة بك أو حتى مراجعة مذكراتك، يجب أن تظهر بمظهر المستمع الجيد لكي يبادلك المتحدث الأول نفس الاهتمام ولكي لا تعطي أنت الإشارة للجمهور ليفعل مثلك.

خامسا: لا تحفظ حديثًا:

حفظ الحديث يشبه اللعب بالمتفجرات، فإذا نسـيت كلمـة واحدة فقد وقفت، وقعت وانتهيت، قد لا تسـتطيع بعـدها أن تنهض من جديد وسوف تواجه هذه الكارثة لو حدث شـيء غير متوقع أدى لنسيانك الكلمة المفتاح – وقوع كرسي فجأة يستطيع أن يسبب ذلك، مقاطعة من شخص، وصوت فرقعـة بالخارج... إلخ.

من المناسب طبعا أن تعرف كلماتك الافتتاحية والختاميـة قريبا من الحفظ، وأنت تحفظها اسـتعن بـأكثر مـن بـديل للطوارئ وأكثر من كلمة لتؤدي نفس المعنى، ومن المناسب أيضا أن تعرف بعض الاقتباسات المناسبة، ولكن يبقـى أن معظم حديثك يجب أن يأتي مرتجلاً، فتلـتقط المفـاتيح مـع الملخص ثم تطير بها كما يطير الطـائر، ترتجـل المعـاني والأفكار والكلمات وتطور حديثك باستمرار وتعود لالتقـاط غيرها.

لا تلق بالاً على الكلمات، بل ركز على الحقائق والأفكار والمعاني سوف تأتيك الكلمات طائعة مختارة.

وأيضا تجنب قراءة الحديث أمام الجمهور ما لم يكن ذلك ضروريا فقراءة الحديث تلغي تقريبا كل مقومـات الحـوار بينك وبين الجمهور؛ تلك المقومات التي سودنا مـن أجلهـا الصفحات السابقة، كما أن القراءة تقطع الاتصال بينك وبـين الجمهور وتجعله يتصور أنك لا تعرف أو لا تهتم بكيفية أن تقول ما تريد أو أن تقوله، أو أن الجمهور لا يستطيع أن يفهم ما تود قوله إلا بهذه الطريقة، كذلك تؤكد أمـام جمهـورك إيمانك بسيادة ملكات الحفظ والاستظهار على ملكات التفكير والإبداع وهذه كلها أمور خطيرة العواقب.

سادسا: لا تعلن عن بضاعتك في أول كلمة:

كثير من المتحدثين يبـدو أن حـديثهم بـالإعلان عـن موضوعهم أو بذكر العنوان؛ وهذا أمر شديد الخطورة بعيـد الأثر لماذا؟

لأنه قبل بدء الحديث فإن أغلب الجمهور يكون منشغلاً في الأحاديث الجانبية "الدردشة" وعند بداية الحديث يتحول نصفهم فقط للإنصات لما سوف يقوله المتحدث، وأما النصف الآخر فإنهم يحولون حديثهم إلى همس، وفي هذه الظروف فإن الإعلان عن السلعة سيقابل بعدم اهتمام أولي، ومن ثم يتجه الكثيرون إلى عدم الحماس التام للاستماع، وقد ينتاب البعض المشاعر غير الوديعة تجاه الموضوع منذ بدايته، وإذن فمن المناسب أن نعطي الجمهور وقته اللازم ليحول انتباهه للمتحدث، لا بد من التمهيد ومن أخذ وضع الاستعداد بلغة الجيوش بدلاً من الإعلان عن الموضوع في الحال، قم أولاً بإرساء الأرضية المشتركة عن طريق الخلفية التي ستعطيها لجمهورك، ثم وباستخدام وسائل وفنون الاتصال الممكنة أعلن عن هدفك وحفز جمهورك للإنصات التام.

سابعا: لا تستفز الجمهور:

في البدء أيضا لا تضع حاجزا بينـك وبـين جمهـورك يصعب عليك فيما بعد اقتحامه ويمنع انسياب تيـار التلقـي بشكل طبيعي، لا تسئ إلى الجمهور ولا تهيئـه ولا تسـتفزه بأي شكل من الأشكال ولو من غير قصـد؛ إذ كـان هنـاك مشروبا فدعه يشرب مشروبه ولا تستعجله، ولا تنتقد طريقته في الشراب ولو بتعاليك عنه من خلال تمسكك بطريقة أخرى في الشراب ربما كانت أكثـر رقيـا أو أرسـتقراطية فـي تصورك.

لا تستخدم إشارة تعبر عن تحيزك ضد أي جنس أو ديـن أو لون أو عقيدة أو حتى نادٍ، ولا تسـتخدم سـخرية غيـر مبررة بشأن موضوع حساس ولا تزدر شخصـا أو مكانًـا أو شيئًا محببا للجمهور.

والقاعدة أن احتفاظك بجمهورك فوق أي اعتبار.

ثامنًا: لا تبدأ بالاعتذار:

عندما تفتتح الحديث لا تبدأ بالاعتذار وكأنك تبرر لخطـأ ما سوف ترتكبه، بالضـرورة هنـاك مـن يولـع بالبـدء بالاعتذارات المعروفة من أمثلته:

- الموضوع جاف... ولكني سأحاول أن أجعله شـيقًا بقدر الإمكان.
- الموضوع طويل متشعب.. وليس لدينا سوى وقت قصير.
- فوجئت بالدعوة لهذا اللقاء فأتيت دون أن تتاح لـي فرصة الاستعداد.
- إنني قادم لكم بعد عناء يوم عمل طويل وشاق.

كل هذه الأعذار وما اشتق منها وما يماثلها؛ تعطي اتجاها قويا لدى الجمهور بأنه لن يتلقى شيئًا ذا قيمة، أو على الأقل لن يستمتع كما كان يتصور، وبالتالي ينصرف عن متابعـة لقاء لم يعد له تماما أو لم يؤهل فيه المتحدث نفسه للحديث أو أن هذا الجمهور في تصور المتحدث هو جمهـور هامشـي يمكن الحوار معه دون أي استعداد، وفي هذا ما فيـه مـن الاستهانة به والرد الطبيعي معروف ومحكوم بعدم وديته.

البعض يتصور أنه إذا بدأ بالاعتذارات المعروفة تلك وأجاد فإن الجمهور سيضع في اعتباره أنه مرهق ومتعب ولم يستعد كفاية، وبالرغم من ذلك فقد أجاد عرض الحديث فإذا لم يجد فلأنه كان كذلك، ولكن هذا كله وهم كبير فالمفروض أنك مستعد وإلا لما جئت، كما أن المفروض أن الجمهور جاهز للتلقي وإلا لما جاء وإنك بمثل هذه الاعتذارات كأنك تعلن عن فساد البضاعة التي تبيعها بأعلى صوتك ومنذ البداية.

تاسعا: تمالك ثقتك بنفسك:

هناك كلمات شديدة التركيز تذكر في هذا المجال، إذا لم تنبع ثقتك بنفسك من أمور موضوعية فهي ليست كذلك، فإذا كانت الثقة بالنفس تستند إلى إعداد جيد ودراسة علمية فلن يحدث أن تنفرط منك أبدا حتى تبذل أي عناء في تمالكها، ستبدو واثقًا من نفسك من لحظة البداية إلى لحظة النهاية، وتستطيع السيطرة على أية آثار جانبية أو مفاجآت، وستنجح في تقديم حديث جيد ينسب إليك بالتقدير والاعتزاز.

الفصل السادس

لزوم مـا يلزم

يتوقع المتحدث الطموح بعض الصعوبات وبعض المشاكل حتى ولو لم تكن مبررة تبريرا كافيا. هنـاك تخيـل سـائد موجود ومصاعب كثيرة تعترض طريق إلقاء حديث رائـع، لكن هذا التخيل نفسه هو الصعوبة الخطرة في الواقع لأنـه يدفع إلى تبني الرأي السلبي، ويحـول دون تفـتح عوامـل الإبداع الموجودة في الحقيقة.

وفيما يلي سأحاول أن أوضح كيف يمكـن إزالـة هـذه الحواجز الوهمية بهدف الوصول إلى وضع أكثر ملاءمـة، وأكثر عملية عن طريق تحويل هذه الحواجز النفسية ذاتهـا إلى عوامل نفيسة للغاية تسهم في تحقيق الهدف المنشود.

أولاً: الاضطراب العصبي:

لنحاول أن نتفهم بداية ماذا يعني مصـطلح الاضـطراب العصبي من خلال التجربة التالية: أنا شخصيا أحب الأرقـام التي تكون مضاعفات للرقم ٣ ولا أعرف ما هـي الأرقـام المحببة إليك. لنفترض أنك تقوم بالتدريس لمجموعـة مـن الدارسين، يمكنك أن تدعو فردا من المجموعة لإلقاء حـديث قصير في ثلاث دقائق عن أي موضوع تختاره وأنك سـوف

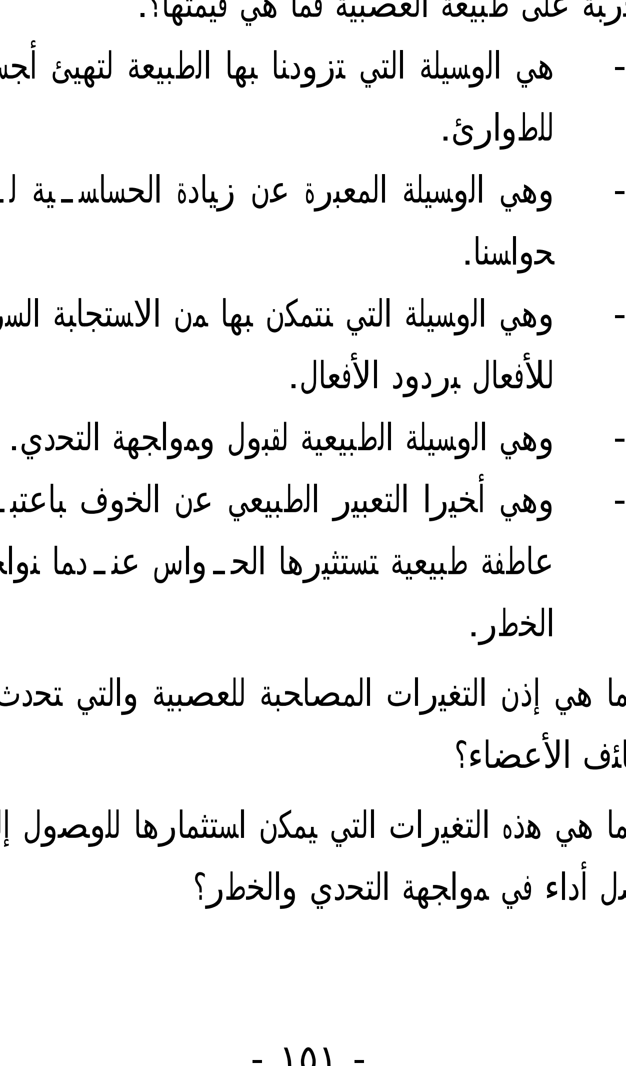
تعلن عن اختيار المتحدث عشوائيا، فقط قل إن الدارس الذي تشير إليه عندما تصل إلى رقم ٢٧ سيكون هو المتحدث الذي وقع عليه الاختيار، وابدأ العد وعندما تصل إلـى رقـم ٢٤ توقف واطلب من المجموعة أن تتبين ما إذا كـان الـبعض يعاني من بعض الأعراض المرضية مثل:

١- عرق اليد وتحت الإبطين.
٢- ضربات النبض السريعة.
٣- اضطرابات المعدة أو الأمعاء.
٤- جفاف الفم.
٥- ضعف المفاصل.
٦- غصة في الحلق.

قل لهم عندئذ إن الـذين عـانوا مـن هـذه الأعـراض أو بعضها هم أشخاص طبيعيون، وإن هذه الأعراض هـي علامات **الاضطراب العصبي.**

وإن الذين لم يعانوا من أية تغييرات جسدية هم في الواقع أغبياء جدا لأنهم لم يستشعروا أي إحساس عصبي، أو أنهـم بلداء جدا لا يهتمون بأداء أي عمل جيد.

هذه طريقة خاصة من أعمال وليم ماكولاف تؤكد علـى قيمة وطبيعة الاضطراب العصبي، ولقد تعرفنا من خلال هذه التجربة على طبيعة العصبية فما هي قيمتها؟.



- هي الوسيلة التي تزودنا بها الطبيعة لتهيئ أجسامنا للطوارئ.
- وهي الوسيلة المعبرة عن زيادة الحساسـية لـدى حواسنا.
- وهي الوسيلة التي نتمكن بها من الاستجابة السريعة للأفعال بردود الأفعال.
- وهي الوسيلة الطبيعية لقبول ومواجهة التحدي.
- وهي أخيرا التعبير الطبيعي عن الخوف باعتبـاره عاطفة طبيعية تستثيرها الحـواس عنـدما نواجـه الخطر.

ما هي إذن التغيرات المصاحبة للعصبية والتي تحدث في وظائف الأعضاء؟

ما هي هذه التغيرات التي يمكن استثمارها للوصول إلـى أفضل أداء في مواجهة التحدي والخطر؟

- عندما تدرك إحدى الحواس موقفًا خطرا فإنها ترسل رسالة تحذير إلى المخ.
- ينقل المخ الرسالة إلى الغدة فوق الكلوية لإفراز الأدرينالين وهي مادة الطوارئ المنشطة.
- يندفع تيار الدم حاملاً الأدرينالين إلى القلب فينشط عن معدله ويضخ الدم بسرعة؛ مما يسبب زيادة معدل دقات النبض.
- تزيد بالتالي كمية الدم التي تصل إلى العضلة المعنية بالاستجابة وللحواس؛ فنستطيع أن نرى ونسمع ونتذوق ونشم ونشعر ونفكر بشكل أفضل.
- هذه الاستجابة الفورية تحدث لكل الأشخاص الطبيعيين وتشكل استثمارا لا بد من الاستفادة منه لمواجهة التحدي والخطر بحشد مضاعف من الإمكانات.

فهذه التغيرات إذن هي أمور طبيعية من المفيد الاستفادة منها وليس من المفيد مقاومتها.

إن القائد الذي لا يشعر بالقلق والتخوف إبان المعركة؛ من الأفضل له أن يعتزل، والنصيحة التقليدية التي يمكن تقديمها في هذا المجال لا أكثر هي:

"لا تخف من أن تكون خائفًا"

المسألة التي تعنينا بالدرجة الأولى هي كيفية استنفاد هـذه الشحنة الزائدة من العصبية في الإجادة.

وكل نشاط هام ومؤثر يقوم به الإنسان لا بد أن يسبقه قدر من الخوف والقلق والتوتر والعصبية إلى فقدان الشهية، ولكن المحاذير هنا قد تنبع من أن الخوف وهو أمر طبيعي، وليس استثناء إذا أصاب الإنسان بالشلل فهذه هـي الكارثـة، وإذا أمكن السيطرة عليـه فهـذه هـي نقطـة الانطـلاق التـي لا تقدر بثمن.

ثانيا: الخجل:

الخجل أيضا إحساس طبيعي يشعر به كل إنسان بدرجات متفاوتة، فمن الناس من ينتابهم الشعور بالخجل لفعل شـيء أمام الناس الآخرين حتى لو كانوا هم أيضا يفعلونـه، ومـن الناس من يخجل من مظهره أو نقص تعليمه، أو من مواجهة من هم أكبر منه، أو أغنى أو من غير ذلك من الأمور، ومن الناس من جرى على اعتياد الخجل فـي السـن الصـغيرة، ومنهم من يكتسبه في مراحل متقدمة من الحياة؛ قـد تكـون مرتبطة بتنامي الحساسية إزاء تزايد مراتب الحياة العملية.

والخجل يرجع بدوره إلى الخوف ورد فعله يعمل بـنفس طريقته.

والشاب الخجول إزاء الفتيات سوف يشعر بالخجل عندما تكتشف إحدى حواسه اقتراب الأنثى؛ فترسل إشارة التحـذير إلى المخ وهكذا يبدأ رد الفعل، فإذا كنت خجولاً فـلا تهـتم بذلك واستثمر حواسك المثارة وأجهزتـك المتوثبـة أفضـل استثمار لمواجهة خطر الفشل، عليك فقط أن تكون متأكدا من حسن الإعداد الذي اتخذته، ولك أن تكون متأكدا من طبيعـة

هذا الشعور، وتذكر أن وجود امرأة في وسط مـن الرجـال كفيل بأن يجعل هذا الوسط أكثر تهذيبا وأقل ابتذالاً، لمـاذا؟ لأن هؤلاء الرجال يخجلون بطبيعتهم من الظهـور بمظهـر الابتذال أمام المرأة وهو شعور طبيعي يمكن استثماره بـلا شك.

ثالثًا: الصوت:

ليس مجتمعا أن تملك صوتًا ذا مواصفات قياسية في القوة أو في تعدد الطبقات ليكون حديثك رائعا، دع صوتك يعبـر عن تميزه وعن تفرده لأن كل صوت لا يشبه صوتًا آخر فلا تقلد الصوت الآخر، يمكنك فقط أن تمارس بعض التمـارين التي تمكنك من الارتفاع بطبقة الصوت عندما تريد، ولكن لا تقلق بشأن شخصية صوتك ما دمت تستطيع أن تثبت فيهـا الصدق والإيمان والحماس.

وبالمثل لا تهتم بمحاولة تغيير لهجتك الريفية أو الجنوبية أو الشمالية لأنها ليست عيبا طالما يفهمها الآخرون، دعهـا تكون ضمن مكونات شخصيتك الفذة والمتفردة.

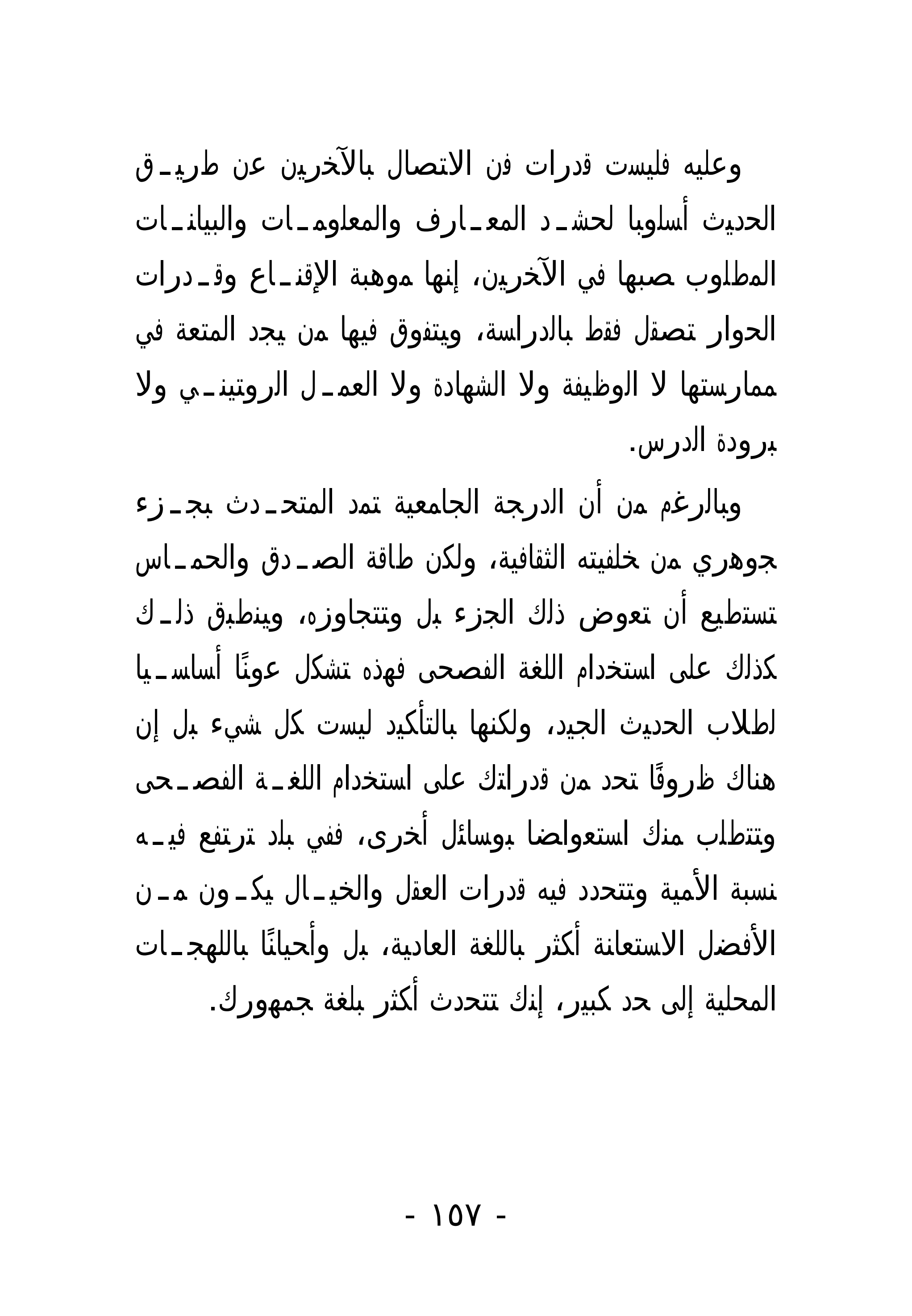
لو كان لديك عيب في حرف الصفير (س) أو في غيـره من الحروف فلا تهتم أيضا، دع ذلك يكون بدوره جزءا من شخصيتك الفذة والمتفردة.

إن أهم ما ينبغي أن تحرص على معالجته في صوتك هو افتقاده للصدق والإيمان والحماس فإذا اسـتطعت أن تفعـل ذلك؛ فقد امتلكت إمكانية الحديث المؤثر.

رابعا: لا الدرجات العلمية ولا اللغة الفصحى:

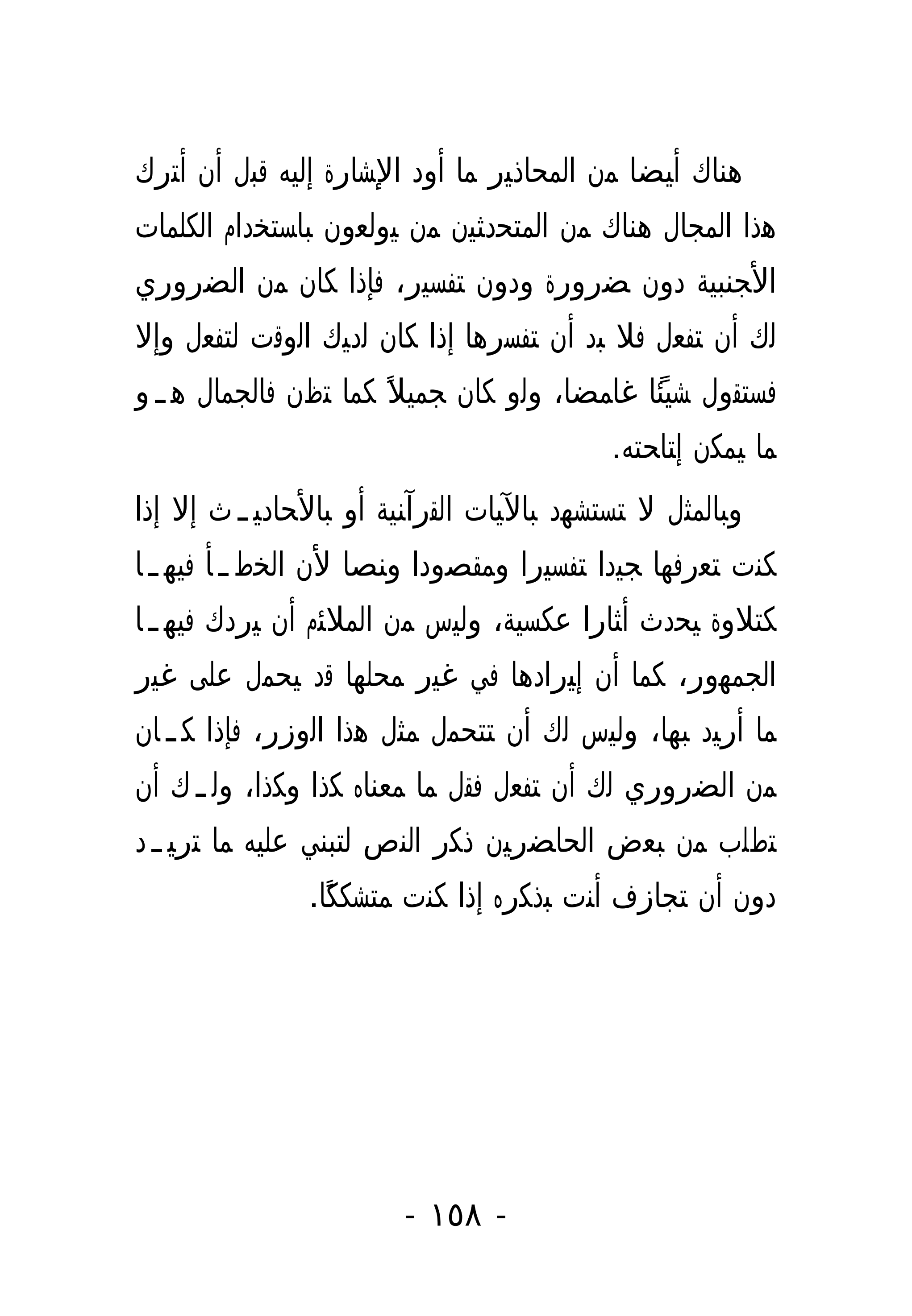
أثبتت الأبحاث وتثبت كل يوم أن قدرات الحـديث الجيـد ليست رهنًا بتحصيل الدرجات العلمية، ولكنها حالة خاصة من حالات الإخلاص والحماس، وهاتان الصفتان أكثر أهمية للتفوق في الحديث من الدرجات العلمية حتى المتخصصة منها.

لماذا تملك المرأة موهبة الحديث المؤثر؟ لأنها تستخدم كل قدرات فنون الاتصال أثناء حديثها، إنها تمنح وتمنع، وتخفي وتفصح، وتحب وتكره في حشد مـن التعبيـرات الصـوتية والحركية، وفي أقل وأبسط الكلمات الممكنة ولغة الاتصـال بالعيون تصل عندها إلى أقصى قدراتها ببساطة ويسر، ومن هنا يحذرونك من دموع المرأة ومن ابتسامتها، إنها ببسـاطة حالة خاصة من حالات الإخلاص والحماس.



وعليه فليست قدرات فن الاتصال بالآخرين عن طريـق الحديث أسلوبا لحشـد المعـارف والمعلومـات والبيانـات المطلوب صبها في الآخرين، إنها موهبة الإقنـاع وقـدرات الحوار تصقل فقط بالدراسة، ويتفوق فيها من يجد المتعة في ممارستها لا الوظيفة ولا الشهادة ولا العمـل الروتينـي ولا برودة الدرس.

وبالرغم من أن الدرجة الجامعية تمد المتحـدث بجـزء جوهري من خلفيته الثقافية، ولكن طاقة الصـدق والحمـاس تستطيع أن تعوض ذلك الجزء بل وتتجاوزه، وينطبق ذلـك كذلك على استخدام اللغة الفصحى فهذه تشكل عونًا أساسـيا لطلاب الحديث الجيد، ولكنها بالتأكيد ليست كل شيء بل إن هناك ظروفًا تحد من قدراتك على استخدام اللغـة الفصـحى وتتطلب منك استعواضا بوسائل أخرى، ففي بلد ترتفع فيـه نسبة الأمية وتتحدد فيه قدرات العقل والخيـال يكـون مـن الأفضل الاستعانة أكثر باللغة العادية، بل وأحيانًا باللهجـات المحلية إلى حد كبير، إنك تتحدث أكثر بلغة جمهورك.



هناك أيضا من المحاذير ما أود الإشارة إليه قبل أن أترك هذا المجال هناك من المتحدثين من يولعون باستخدام الكلمات الأجنبية دون ضرورة ودون تفسير، فإذا كان من الضروري لك أن تفعل فلا بد أن تفسرها إذا كان لديك الوقت لتفعل وإلا فستقول شيئًا غامضا، ولو كان جميلاً كما تظن فالجمال هو ما يمكن إتاحته.

وبالمثل لا تستشهد بالآيات القرآنية أو بالأحاديث إلا إذا كنت تعرفها جيدا تفسيرا ومقصودا ونصا لأن الخطأ فيها كتلاوة يحدث أثارا عكسية، وليس من الملائم أن يردك فيها الجمهور، كما أن إيرادها في غير محلها قد يحمل على غير ما أريد بها، وليس لك أن تتحمل مثل هذا الوزر، فإذا كان من الضروري لك أن تفعل فقل ما معناه كذا وكذا، ولك أن تطلب من بعض الحاضرين ذكر النص لتبني عليه ما تريد دون أن تجازف أنت بذكره إذا كنت متشككًا.

خامسا: أسلوب التنفس:

الطريقة المثلى للاستفادة من الجهاد التنفسي أثناء الحديث هي ممارسة التنفس عن طريق الحجاب الحاجز لا المعدة.

فعندما نستعرض الطريقة العادية التي يعمل بها الجهاز التنفسي نجد أننا عندما نتنفس بطريقة طبيعية؛ فإننا نأخذ الشهيق من الهواء فتنتفخ منطقة المعدة، وعند الزفير يخرج الهواء فتعود إلى طبيعتها، وانتفاخ منطقة المعدة يحد من قدراتنا الصوتية، ولذلك يلجأ المنشدون المحترفون إلى التنفس عن طريق الحجاب الحاجز، فإذا أردت أن تباشر التجربة قف وابدأ في التثاؤب، واترك حجابك الحاجز في ذلك الوضع، ثم ابدأ الحديث وأنت تعرف الآن كيف تستثمر إمكانية التنفس عن طريق الحجاب الحاجز كما يفعل المغنون ذوو "النفس الطويل" مارس ذلك كما تريد.

الفصل السابع

الطـــــرق

في كل مرحلة من مراحل الحياة يصـبح كـل شـخص مسئولاً عن التحدث بشكل جيد، ويتطلب ذلك منه أن يكـون مقنعا، أن يعرف وأن يخاص وأن يتحمس لموضوع معـين، وقد يكتسب هذا الطلب لديه أهمية كأهميـة الحيـاة نفسـها، وسوف تُدعى للكلام في البيت أو في العمل أو في النادي أو في غيره من الأماكن، وستجد نفسك في موقـع المتحـدث، وهناك من يأخذون منك ومن حديثك موقف المتلقي.

ترى ما الذي يجعل الناس تتعلم؟

ما الذي يجعلها تسمع؟

ولماذا تكون حريصة على أن تسمع؟ فلنناقش ذلك معا:

أولاً: الخلفية:

كل موقف هو موقف جديد ومختلف، وكل جمهور تواجهه هو جمهور جديد ومختلف، وكل فرد في ذلك الجمهـور هـو فرد جديد ومختلف، ولك أنت أن تقرر ما تشـاء وأن تكيـف أسلوبك بحيث تضيف دائما لخلفية هذا الجمهور ولخلفية أولئك الأفراد فيه وأيضا لخلفية الموقف ذاته، لـك أن تسـتفيد ممـا يعرفه جمهورك ولجمهورك أن يستفيد مما تعرفـه، وعليـك دائما أن تنتقل مما يعرفه إلى ما لا يعرفه وأن تقـيم علاقـة منطقية وسببية من القديم الذي لديه إلى الجديد الذي لديك.

ثانيا: الهدف:

لكي تفسر التعلم بمعناه الواسع علينا أن نتفق علـى مـا نتوقع تحصيله، يجب أن نوضح هذا الهدف، وأن نقسمه إلى أهداف جزئية لكل مرحلة من مراحل الخطاب أو الدراسـة، وأهداف محددة وخاصة عندما يتحقق منهـا هـدف يشـعر الجميع بما تم تحقيقه من إنجاز فـي اتجـاه الهـدف العـام والنهائي من الخطاب أو الدراسة.

ثالثًا: الحافز:

يجب أن ينمو الحافز باطراد داخل المستمع ومن الأفضل أن يكون الحافز موجودا أو معلوما منذ بداية الحديث، هنـاك طرق ووسائل كثيرة لغرس ذلك الحافز في نفوس المسـتعين بالتدريج ولتنميته باطراد مع تقدم الخطاب.

(١) الفائدة الشخصية:

إذا استطعنا أن نوضح للمستمع ما هي الفائدة الشخصـية التي ستعود عليه من استيعاب ما يلقى إليه؛ إذ أمكـن بـأن مكسبا ما سيعود عليه، وربما يكون هذا المكسب في شـكل تقدير أو شهادة أو وعي زائد أو ميزات شخصـية أخـرى حينئذ سيجد المستمع أن هذه الفائدة الشخصية تستحق أن يبذل المستمع من أجلها جهدا في المتابعة والإنصات والاشـتراك في الحوار.

(٢) التقدير:

للتقدير المعنوي أثره الحاسم في إحداث موقف إيجابي من جانب المستمع، وقد يكون ذلك التقدير فـي شـكل شـهادة باجتيازه دورة أو حضوره ندوة أو ورشة عمل أو برنـامج للمناقشة تعلن فيه أسماء المشاركين أو ما إلى ذلك من وسائل التقدير، شكل الدعوة نفسها للحضور هي لون مـن ألـوان التقدير عندما تعد جيدا.

(٣) تأثير المتحدث:

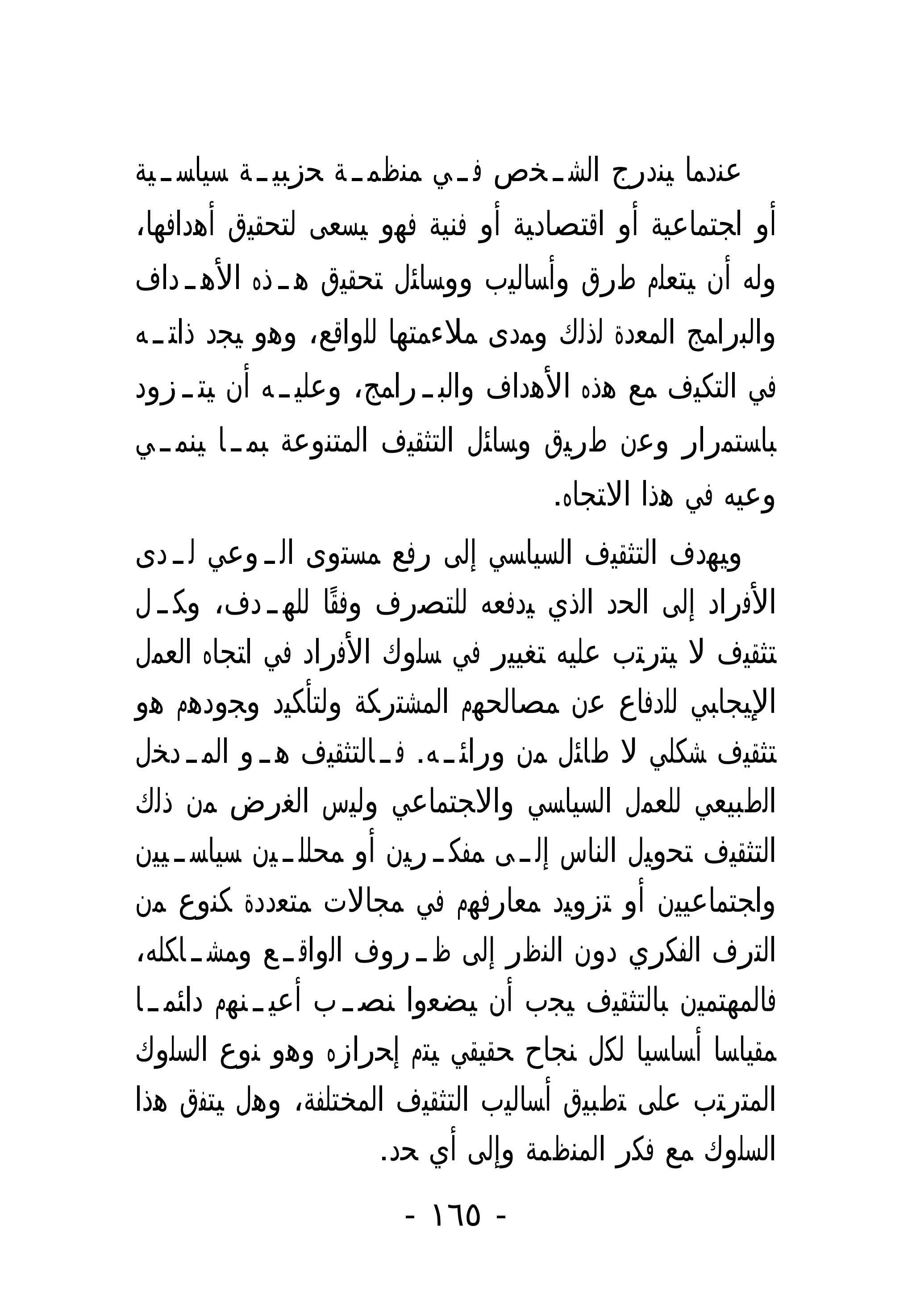
الإخلاص والحماس والتوثب والنشاط لدى المتحدث عامل هام لإثارة اهتمام المستمع وتعزيز الرغبة لديه في الاستماع والتعليم، وكذلك اسم المتحدث نفسه بما يحمله من تاريخ وصفات وقيم ومنصب.

(٤) إشباع الحاجات:

لكل إنسان حاجاته المعينة التي يود إشباعها، فالإنسان يشعر بالحاجة إلى إيجاد حلول لمشكلاته وإلى الوصول لحد الأمان بالنسبة للحاضر والمستقبل، الحاجة للتوطن والانتماء والغذاء وغير ذلك من الاحتياجات الأساسية له كإنسان وكمواطن.

(٥) التنافس:

يستمتع الكثيرون بالدخول في المنافسات وفي الصراعات فإذا استطاع المتحدث أن يستفيد من تلك الرغبة فسوف ينشئ بها حافزا إيجابيا لدى المتلقي.



عندما يندرج الشخص في منظمة حزبية سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو فنية فهو يسعى لتحقيق أهدافها، وله أن يتعلم طرق وأساليب ووسائل تحقيق هذه الأهداف والبرامج المعدة لذلك ومدى ملاءمتها للواقع، وهو يجد ذاته في التكيف مع هذه الأهداف والبرامج، وعليه أن يتزود باستمرار وعن طريق وسائل التثقيف المتنوعة بما ينمي وعيه في هذا الاتجاه.

ويهدف التثقيف السياسي إلى رفع مستوى الوعي لدى الأفراد إلى الحد الذي يدفعه للتصرف وفقًا للهدف، وكل تثقيف لا يترتب عليه تغيير في سلوك الأفراد في اتجاه العمل الإيجابي للدفاع عن مصالحهم المشتركة ولتأكيد وجودهم هو تثقيف شكلي لا طائل من ورائه. فالتثقيف هو المدخل الطبيعي للعمل السياسي والاجتماعي وليس الغرض من ذلك التثقيف تحويل الناس إلى مفكرين أو محللين سياسيين واجتماعيين أو تزويد معارفهم في مجالات متعددة كنوع من الترف الفكري دون النظر إلى ظروف الواقع ومشاكله، فالمهتمين بالتثقيف يجب أن يضعوا نصب أعينهم دائما مقياسا أساسيا لكل نجاح حقيقي يتم إحرازه وهو نوع السلوك المترتب على تطبيق أساليب التثقيف المختلفة، وهل يتفق هذا السلوك مع فكر المنظمة وإلى أي حد.

رابعا: الفعل:

أكدنا فيما سبق أن المشاركة بالتجربة العملية هي أفضل وسائل التثقيف فالأشخاص يتذكرون حوالي ١٥% مما يسمعونه، وحوالي ٥٠% مما يرونه، وحوالي ٩٠% مما يفعلونه.

وعليه فإن استخدام وسائل التثقيف العملية وربط الفكر النظري بالأداء الفعلي باستمرار وامتلاك الأدوات التثقيفية العملية لتكون في خدمة أي نشاط أمر حاسم، فإذا كنت تتحدث عن كيفية إعداد مجلة للحائط مثلاً فليكن حديثك من خلال إجراء عملية صنع لمجلة حائط فعلية تشرح عليها، بينما يتم صنعها وهكذا تنتقل من النظرية إلى التطبيق ومن التطبيق إلى النظرية بشكل تبادلي وثيق وعلى هدى من مثل تلك المعادلة:

خلفية هدف حافز فعل تثبيت قيم

معرفة وضوح استفادة مشاركة تعديل سلوك

وهناك أشكال متعددة ومختلفة من أساليب توصيل المعرفة للآخرين، لكنها تتفق جميعها في أنها تتم من خلال اجتماع أو لقاء تثقيفي يستهدف دراسة موضوع معين، ولنبدأ بـ التعرف على كيفية الإعداد لاجتماع تثقيفي.

الإعداد لاجتماع تثقيفي:

أشكال الاجتماعية التثقيفية:

أولاً : الحلقة الدراسية، حلقة المناقشة.

ثانيا : المحاضرة.

ثالثًا : المحاضرة النقاشية.

رابعا : الندوة.

خامسا : المناظرة.

سادسا : المؤتمر.

سابعا : اللقاء السياسي.

ثامنًا : الأمسية الفنية، الثقافية، الشعرية.

تاسعا : المعارض، العروض الفنية.

عاشرا : الرحلة، الزيارة.

حادي عشر: تمثيل الأدوار.

والإعداد لكل واحد من هذه الأساليب يختلف عن الإعداد للآخر في عديد من التفصيلات، ولكن القواعد العامة تنطبق عليها جميعها. ويمكن تقسيم مراحل الاجتماع التثقيفي إلى: مرحلة ما قبل الاجتماع ومرحلة أثناء الاجتماع ومرحلة ما بعد الاجتماع.

(١) مرحلة ما قبل الاجتماع: وفي هذه المرحلة تتحدد المهام التالية:

- هدف الاجتماع.
- الشكل الملائم للاجتماع في ضوء الإمكانات المتاحة.
- الموضوع الذي سيناقش أو سيطرح من خلال الاجتماع أي مادة الاجتماع واختيارها هو اختيار حيوي وينبغي أن يحظى بأكبر اهتمام ممكن.
- المتحدث والمتحدثون. ويتم اختيارهم ممن لهم القدرة على تغطية المادة المختارة، وممن يتميزون بالحضور الاجتماعي.
- المدعون أو المستمعون. ويتحددون بناء على أهمية الموضوع المطروح بالنسبة لهم.

- المكان يتم اختياره بحيث يفي بـالغرض ويتسـع للحضور.
- موعد الاجتماع: تراعى فيه الملاءمة مع ظـروف المدعوين والمتحدثين.
- إمكانات الاجتماع، المقاعد، الميكروفـون، أدوات الكتابة والتسجيل، وسائل الانتقال، التكلفة التقديرية، الجهات المعاونة ومدى مساهماتها.
- اختيار منظمـي الاجتمـاع. المسـتقبلون، قيـادة المنصة، التسجيل.

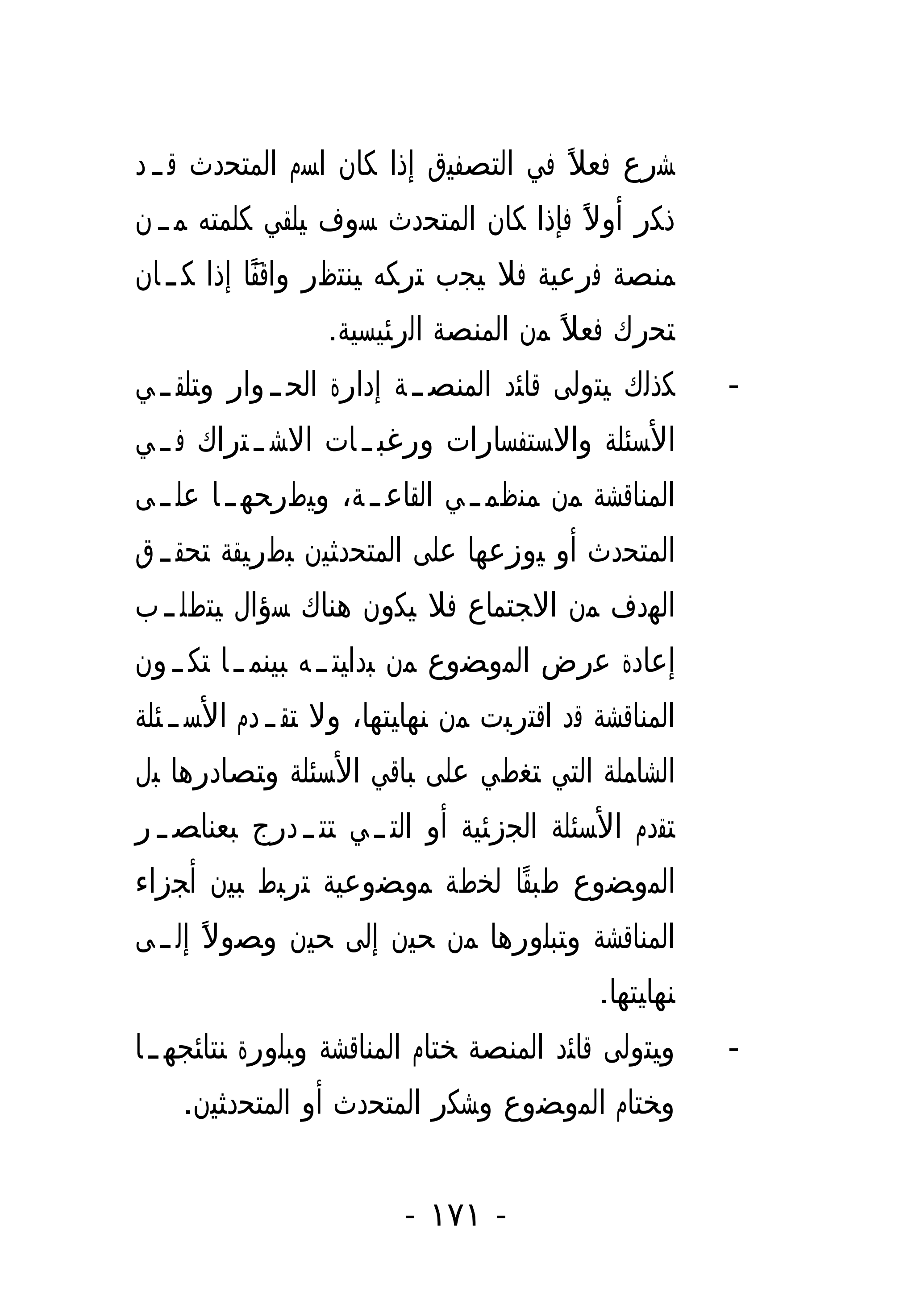
بعد ذلك تتولى اللجنة المشرفة علـى الاجتمـاع تـأمين وصول الدعوات والتأكد من تـوافر الإمكانـات المطلوبـة والاجتماع بالمتحـدث أو المتحـدثين لتوضـيح المطلـوب والموضوع والهدف وإجراء التنسيق اللازم وتحديد الـزمن المسموح به للحديث، والزمن المتـاح للمناقشـة، ونوعيـة الحاضرين ومستوياتهم وخلفيـاتهم الثقافيـة، وفكـرة عـن الاجتماعات السابقة المماثلة وتقييما لها ولنتائجها.

كذلك يجب على اللجنة المشرفة التأكد قبل بدء الاجتماع من كفاية المقاعد والإضاءة وسلامة أجهزة الصوت وتأمين التهوية ومياه الشرب وتوافر المنظمين واللوحات الإرشادية لمقاعد الحاضرين، وفيما يتعلق بالمنصة، فمن الأفضل إعداد لافتة صغيرة تحمل اسم كل مدعو وصفته لكي لا تحدث لعبة الكراسي الموسيقية أمام المنصة، ولكي يتعرف الحاضرون بسهولة على المتحدثين أمامهم.

٢) مرحلة أثناء الاجتماع:

مهام قائد المنصة:

- يتولى قائد المنصة تقديم الاجتماع – الهدف، الموضوع، المدعوين.
- يتولى قائد المنصة تقديم المتحدثين ويجب الحرص على أن يكون التقديم موجزا وعميق الأثر ويهدف لخلق الأرضية المشتركة لبدء الحديث فإذا كان هناك تصفيق للترحيب بالمتحدث فيجب ترك المساحة الزمنية له بحيث يذكر اسم المتحدث قبل التصفيق مباشرة، وإلا فبينما يكون قائد المنصة منشغلاً بذكر مناقب المتحدث يكون الجمهور قد



شرع فعلاً في التصفيق إذا كان اسم المتحدث قد ذكر أولاً فإذا كان المتحدث سوف يلقي كلمته من منصة فرعية فلا يجب تركه ينتظر واقفًا إذا كان تحرك فعلاً من المنصة الرئيسية.

- كذلك يتولى قائد المنصة إدارة الحوار وتلقي الأسئلة والاستفسارات ورغبات الاشتراك في المناقشة من منظمي القاعة، ويطرحها على المتحدث أو يوزعها على المتحدثين بطريقة تحقق الهدف من الاجتماع فلا يكون هناك سؤال يتطلب إعادة عرض الموضوع من بدايته بينما تكون المناقشة قد اقتربت من نهايتها، ولا تقدم الأسئلة الشاملة التي تغطي على باقي الأسئلة وتصادرها بل تقدم الأسئلة الجزئية أو التي تتدرج بعناصر الموضوع طبقًا لخطة موضوعية تربط بين أجزاء المناقشة وتبلورها من حين إلى حين وصولاً إلى نهايتها.
- ويتولى قائد المنصة ختام المناقشة وبلورة نتائجها وختام الموضوع وشكر المتحدث أو المتحدثين.

مهام المنظمين داخل القاعة:

يتولى المنظمون داخل القاعة حفظ نظام الجلسـة وتلقـي الأسئلة والاستفسارات وطلبات المناقشة المكتوبـة وتوزيـع أوراق الكتابة أو النشرات داخل القاعة، ويمكن من خلالهـم توجيه أشخاص معينين لرفع شعار ما، أو توجيه المناقشة في اتجاه تحقيق الهدف أو إثرائها بطريقة محسوبة مـن خـلال قيادة المنصة.

كذلك يتولى المسجل أو المسجلون تسجيل ما يـدور فـي الاجتماع وتقديم ملخص أو مضبطة له حسب الأحوال.

(٣) مرحلة ما بعد الاجتماع:

تقوم اللجنة المشرفة بتوديع الضيوف والاطلاع على ملخص التسجيل أو مضبطته وصياغته في الشكل النهائي ليكون صالحا للحفظ أو النشر أو التعميم ثم تتولى تقييم الاجتماع للاستفادة من تلافي سلبياته مستقبلاً وارصد نتائجه المحققة.

تلك هي القواعد الأساسية لأي اجتماع تثقيفي وفيما يلـي نعرض التفصيل الأكثر للقواعد الخاصة بالأشكال المختلفـة للاجتماعات التثقيفية التي تقدم منها كنموذج (حلقة المناقشة) نسعى بها لاكتمال الصورة العامة.

أولاً: حلقة المناقشة (الحلقة الدراسية):

حلقة المناقشة هي من أكثر أساليب التثقيف ملاءمة وفعالية لأنها تبتعد أكثر عن التلقين من جانب واحد فلا تضع الدارسين في موقف المتلقي السلبي للمعرفة، بل تعتمد على إدارة حوار إيجابي بين أطراف متعددة حول قضية واحدة، ثم تنتهي إلى اتفاق فكري واقتناع فعلي بين الأطراف المشتركة، ولتحقيق الهدف منها بشكل جيد ينبغي توافر عدة شروط من أهمها:

١- قلة عدد المشاركين – من ١٥ إلى ٢٥ مشارك.

٢- توافر الإحساس المسبق لدى المشاركين بأهمية القضية المطروحة للمناقشة.

٣- وجوب انتهاء الحلقة النقاشية بالإجابة على التساؤلات المثارة وتصنيف المعلومات المتوافرة لدى المشاركين أو الدارسين والذين يفضل أن يكون لديهم العلم المسبق بالموضوع وعناصره الأساسية.

٤- رئيس الحلقة النقاشية يجب أن يكون ملما بالقضية المطروحة ولديه الخلفية الثقافية الكافية.

ويتاح من خلال الحلقة النقاشـية مشـاركة فعليـة مـن المناقشات من جانب كل فرد من أفـراد الحلقـة وعنصـر المشاركة يتيح الاقتناع القائم على الفهم والفعل، ويـتم مـن خلال كل ذلك الإسهام المشترك في بلوغ هدف المناقشة ومن ثم يتحول الأفراد المشاركين إلى موقف الحرص على الدفاع عن ما يتم التوصل إليه من أراء والالتزام بما تفرضه مـن مواقف.

(١) أطراف حلقة المناقشة:

أطراف حلقة المناقشة هم الموجه أو رئيس المناقشة وهو الذي يدير الحلقة والدارسون أو المشاركون الذين يشـاركون في التفكير والإدلاء بالمعلومات والآراء ويجتمـع الطرفـان حول الموضوع المحدد سلفًا وغالبا مـا يكـون محاضـرة مكتوبة أو مقالة أو كتاب تمت قراءاته قبل الحلقـة النقاشـية وربما يكون الموضوع محاضرة مسموعة، تم الاستماع إليها قبل الحلقة النقاشية مباشرة أو موضوع مطروح للنقاش العام أو إحدى قضايا الآراء العام المطلوب الوصول إلـى بلـورة لكافة الآراء المطروحة حولها بما يعني في جميع الأحـوال وجود معرفة سابقة لدى الدارسـين والمشـاركين بالمـادة

المطروحة وتجري المناقشة وفقًا لدليل عمل أو أسئلة مصاغة بطريقة تحقق الشروط الآتية:

أ- ضمان تحقيق المناقشة لأهدافها.

ب- التدرج في معالجة الموضوع المطروح للمناقشة.

ج- طرح كافة القضـايا الرئيسـية حـول موضـوع المناقشة.

وبينما يجوز أن يخضع اختيار الدارسين أو المشـاركين لمقاييس مرنة ومتغيرة وفقًا للهدف من انتقائهم فإن اختيـار الموجه أو رئيس المناقشة يجب أن يخضع لقواعد ثابتة غير قابلة للتهاون، فالدارس أو المشارك مهما كان مستواه الثقافي أو أيا كان افتقاده لبعض الصفات إلا أن ذلك كله أمر طبيعي باعتبار أن الهدف من الحلقة النقاشية هو توصيل قـدر مـن المعرفة أو المعلومات. بهدف الارتفاع بالمسـتوى الفكـري أو السياسي ومن ثم التغيير إلى الأفضل.

أما الموجه فهو قائد عملية التغيير المستهدفة وأي سـلبية فكرية أو تنظيمية أو سلوكية فيه سيكون لهـا أثرهـا علـى عملية التغيير المستهدفة وعلى حلقة المناقشة نفسها ومـدى قدرتها على بلوغ أهدافها، بل قد تؤدي أدنى سلبية إلى أكثـر من مجرد فشل حلقة نقاشية بذاتها.

والموجه الجيد يجب أن تتوافر لديه قدرات أساسية منها.

أ- الإيمان العميق بالفكرة والمضمون.

ب- المعرفة الكافية بالفكرة والمضمون.

ج- الحماس.

د- الإخلاص.

ه- الخيال.

ولعلك تلاحظ الآن أن هذه العناصر نفسها هي أساسيات المقدرة على الحديث الجيد كما سبق أن قدمنا، ولكنها بطبيعة الحال قابلة للتطوير والاستزادة في اتجاه الإجادة.

وكذلك فإن سلوكيات الموجه يجب أن تكون بمثابة قدوة للدارسين والمشاركين فيخضع اختياره لعديد من المعايير منها أن يكون من العناصر المتميزة أصلاً في مواقع العمل الفني أو الإداري، وأن يمتلك موهبة القيادة، فضلاً عن حضور الشخصية الجذابة المؤثرة وأن يكون على قدر كافٍ من الذكاء وحضور البديهة والقدرة على التركيز والاستيعاب والتحليل والنقد والابتكار وقوة الذاكرة.

وهناك الكثير من المنظمات التي تفضل أن تكون الحلقـة النقاشية ضمن برنامج متكامل يضـمن الإقامـة والمعايشـة الكاملة للدارسين أو المشاركين لتحقيق عناصر إضافية منها الالتحام بهم والتعرف التام عليهم من كافة الوجوه وخاصـة إذا كان تقييمهم ضمن مستهدفات البرنامج.

(٢) إدارة الحلقة النقاشية*:

الموجه أو رئيس المناقشة هو المسئول الأول عـن إدارة الحلقة النقاشية وهو بهذا الوصف المسئول الأول عن إشاعة المناخ الهادئ الحر الملائم لتبادل الأفكـار وعـن تحريـك مشاعر المشاركين في الحلقة النقاشية في اتجاه تحقيق أكبـر استفادة ممكنة وتنمية المناقشة بشكل مستمر لخدمة أهـدافها ويمكن تلخيص الخطوات المحققة لذلك كما يلي.

- إشاعة الاهتمام بالقضايا المطروحة للمناقشة بـين الممارسين أو المشاركين.

---

* الفرق بين البيانات والمعلومات أن البيانات هي أرقام صماء لم تجر عليها عمليات التحليل بعد، أما المعلومات فهي البيانات بعد أن يتم معالجتها أو ترجيحها أو تحليلها، فمثلاً (عدد سـكان مصـر ٥٥ مليون نسمة – بيان) و (نسبة الأمية في مصر ٥٥% - معلومة).

- تفجير طاقات الحـوار الكامنـة لـدى الدارسـين والمشاركين واستثمارها في إثراء المناقشات.
- إشباع اهتمامات الدارسين والمشاركين.
- الربط الدائم بين النظرية والتطبيق، وهذه النقطـة بالذات لها قدرها من الأهمية لأن كثيرا من الحلقات النقاشية التي تكتفـي بالجوانـب النظريـة تصـل بالدارسين أو المشاركين إلى وضع يشبه تواجـدهم في واحة فكرية منعزلة عن الواقع يتلقـون فيهـا جرعات فكرية تبعد بهم عن الواقع الذي لا يلبـث أن يصدمهم بمشاكله وضروراته، ومن ثم تـؤدي الحلقة النقاشية إلى نتائج عكسية في النهاية.
- الالتزام بديمقراطية المناقشة كأولوية أولى.
- العمل على تنمية المنهج العلمي في التفكير والبحث من خلال المناقشة والحوار.
- التمهيد والتهيئة التدريجيـة لوصـول الدارسـين والمشاركين إلى اتفـاق فكـري حـول القضـايا المطروحة للمناقشة.

- إفساح المجال أمام الجميع للمشاركة وللتعبير بحرية كاملة عن آرائهم، وبعيدا عن أي قيود وتحاشي أي مظهر من مظاهر الإرهاب الفكري أو الضغط.
- الاتفاق المبدئي منذ بداية الاجتماع الأول على أسس المناقشة.
- إعطاء أولوية الكلام دائما لمن لم يشارك من قبـل في المناقشة، وتحاشي أي تمييز في المعاملة.

(٣) أهمية الاجتماع الأول:

يخدم الاجتماع الأول في الحلقة النقاشية ثلاثـة أهـداف رئيسية هي التعارف بين المشاركين والتعريـف بالبرنـامج والتمهيد له.

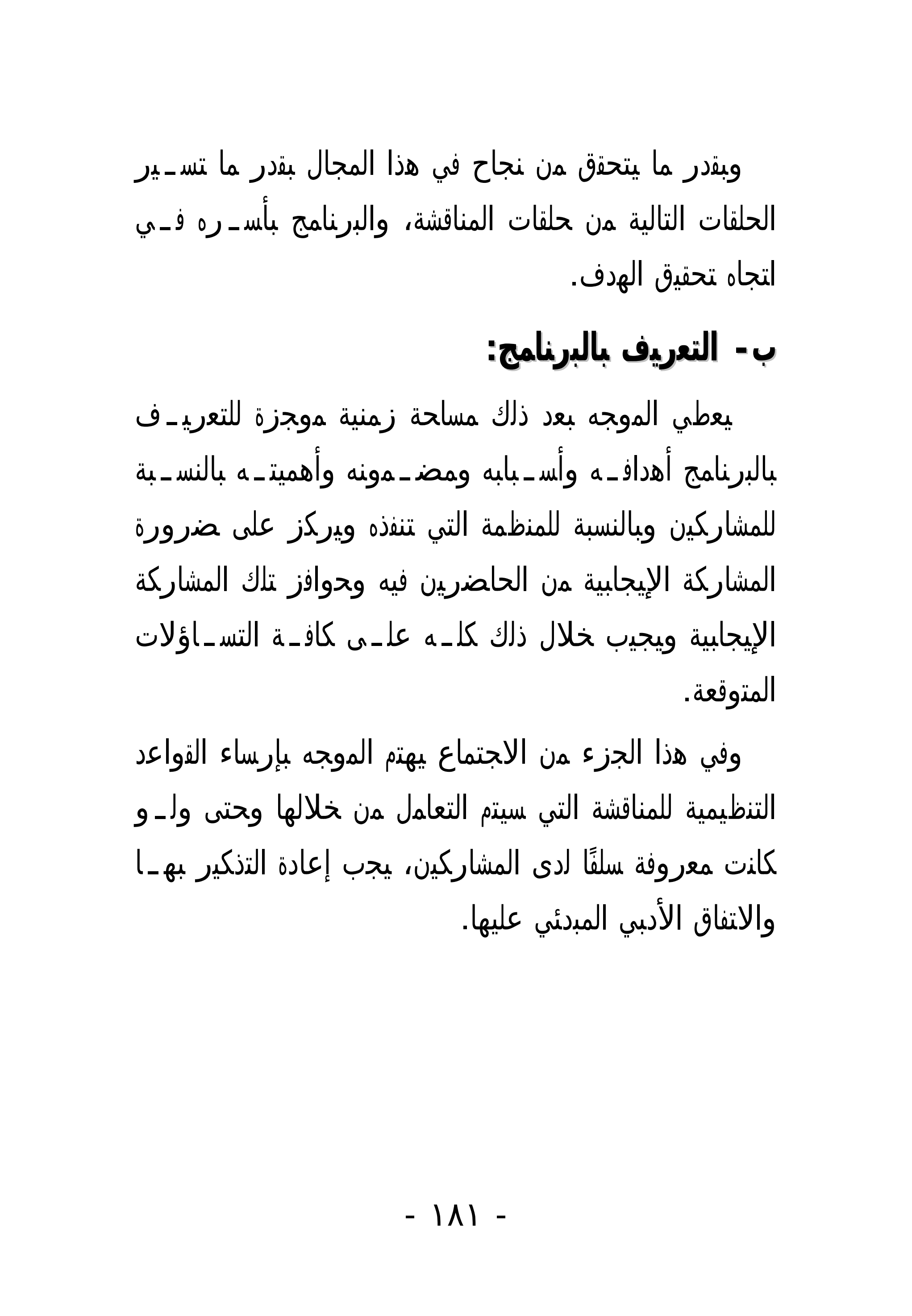
أ- التعارف:

عادة ما يحضر الدارس أو المشارك إلى الاجتمـاع الأول للحلقة النقاشية وفي ذهنه عدة تسـاؤلات تخـص المجتمـع الصغير الذي سيعايشه، ويتعامل معه طوال مدة البرنـامج، أسئلة من أنواع كهذه:

- لماذا هذا البرنامج؟

- ما هو الدور المطلوب منه؟
- كيف سيتقبله هذا المجتمع؟
- كيف يمكن له أن يعبر عن تميزه؟
- هل يتاح له ذلك؟
- ما الفائدة التي ستعود عليها من جراء الاشتراك في البرنامج؟
- من هو ذلك الموجه؟
- كيف يمكن الاقتراب منه؟
- هل هناك تقييم للأداء في البرنامج؟
- ما هي أسس التقييم ومن الذي يقوم به وما أثره؟

لذلك يبدأ الاجتماع عادة بالتعارف بين المشاركين؛ حيث يقدم الموجه نفسه بالأسلوب ذاته الذي يريد من المشاركين أن يقدموا أنفسهم به "فيذكر بياناته الأساسية ويشرح اهتماماته ودراساته وخبراته وأسبابه وكيفية وجوده في البرنامج، وعلى الموجه أثناء التعارف إشاعة روح الألفة والبهجة والاندماج والدفء بين الجميع وإزالة أحاسيس الغربة ولم الشاردين عن الائتلاف.



وبقدر ما يتحقق من نجاح في هذا المجال بقدر ما تسير الحلقات التالية من حلقات المناقشة، والبرنامج بأسره في اتجاه تحقيق الهدف.

ب- التعريف بالبرنامج:

يعطي الموجه بعد ذلك مساحة زمنية موجزة للتعريف بالبرنامج أهدافه وأسبابه ومضمونه وأهميته بالنسبة للمشاركين وبالنسبة للمنظمة التي تنفذه ويركز على ضرورة المشاركة الإيجابية من الحاضرين فيه وحوافز تلك المشاركة الإيجابية ويجيب خلال ذلك كله على كافة التساؤلات المتوقعة.

وفي هذا الجزء من الاجتماع يهتم الموجه بإرساء القواعد التنظيمية للمناقشة التي سيتم التعامل من خلالها وحتى ولو كانت معروفة سلفًا لدى المشاركين، يجب إعادة التذكير بها والاتفاق الأدبي المبدئي عليها.

ج- البدء في البرنامج:

من المفيد البدء في الاجتماع الأول بجزء من البرنامج ولو كان ضئيلاً، وذلك لكي نعكس الشعور بالجدية لدى المشاركين وبأن الشكل الذي تتم مناقشة يتضمن بالفعل موضوعا يحتويه لإشباع الحاجة بضرورة الفعل بدلاً من الاكتفاء بالحديث عن الفعل، وتلك قيمة ينبغي التأكد عليها لتصبح نموذجا سلوكيا فيما بعد.

وفي هذا الجزء بالذات يستحسن أن يشارك أكبر عدد ممكن من المشاركين في الحلقة النقاشية لماذا؟

لأنه أسهل الأجزاء ولأنه معروف لا يحتاج فيه الكلام لقدرات فكرية عالية، ولأن ذلك سيصبح عمليا تطبيقاً للتعارف وللتعريف بالبرنامج، ومحصلة ذلك دفع الجميع للمشاركة والتخفيف من اصطدام البعض بعقبة صعبة في البداية والقضاء على تخوف لبعض من المناقشات، وتجنب الدخول فيها بعمق.

(٤) المناخ الملائم:

أكدنا فيما سبق على أهمية إشاعة المناخ الملائم للمناقشـة بين المشاركين أو الدارسين، وأكدنا أيضا أن الخطوة الأولى في سبيل تحقيق ذلك هي اجتماع أول جيد وهناك أيضا بعض الأمور التي لا غنى عن التأكيد عليها، وهي تشـكل المهـام الأولى للموجه الناجح:

أ- التركيز والإنصات التام والاهتمام بكل ما يقال مهما بدا تافها أو معادا أو متطرفًا، هناك بالطبع وسـائل لمواجهة الكلام المكرر والمتطرف والخارج عـن الموضوع ولكن ما يعنينا هنا هو سيادة الانطبـاع العام لدى الجميـع بتقـدير كـل الآراء والأفكـار والمشاعر دون استهانة أو تصفية أو حجـب فـي الوقت الذي فيه دائما رد المناقشة إلـى مجراهـا الطبيعي بالرد الهادئ المنطقي بلا إساءة.

ب- خلق جو من الود والألفة والصداقة بين الجميع وفي هذا الصدد فإن على الموجه أن يراجع باسـتمرار معلوماته عن الدارسين لينشئ اتصالاً شخصيا مـع كل منهم خاصة، وليس على حساب الآخـر ربمـا

عن طريق النداء بالاسم والمناقشة بأمثلة من الواقع والخبرات التي يملكها الدارس ودون أن يبدو ذلك كما لو كان اختبارا له.

ج- تنمية الاهتمامات المشتركة بين المشاركين والدارسين وفي سبيل ذلك يتم تشجيع الأنشطة المشتركة خارج الحلقة النقاشية إذا كان وقتها المخصص في إطار البرنامج مثال ذلك: القراءة الجماعية، تناول الأطعمة والمشروبات معا، الاشتراك في بعض الأنشطة الفنية والرياضية، مشروعات العمل الجماعية، والاشتراك في داخل مجموعات عديدة أقل من خلال ورش العمل الفكرية.

د- تهيئة المشاركين للوصول إلى اقتناع وذلك بإشراكهم في وضع الأسئلة وأدلة المناقشة، وفي وضع التصورات عن كيفية تطبيق المادة النظرية في واقعهم، ولا يعني الحرص على الوصول إلى اقتناع أن يكون الهدف هو الوصول إلى الوحدة الفكرية الكاملة هناك الاختلاف الطبيعي بين الأفراد

وينبغي ترك المساحة اللازمة له، فذلك يخلق التميز ويشيع روح الابتكار فليس الهدف خلق نسخ مكررة من نموذج واحد، ولكن الهدف الوصول إلى اقتناع بالخطوط الأساسية، ولذلك يجب الحرص من جانب الموجه على بقاء الخط الأساسـي فـي المناقشـة واضحا جليا دون التسرب في المسارب الجانبية أو الدروب الفرعية، وعليه رد المناقشة إلى هذا الخط الأساسي كلما تفرعت عنه وعليه أيضـا وبدرجـة أشد الحرص على تصاعدها باستمرار فـي اتجـاه الهدف.

هـ- يجب على المناقشة أن ترد على كل تساؤل مهمـا بدا تافها أو مقطوعا به طالما قد أثير.

و- إشاعة الإحساس بروح الزمالة وتجنب الاسـتعلاء من الموجه، وعليه أن يكـون لـدى المشـاركين الإحساس بأن كل ما يقوله هو مسـتمد مـنهم وأن مهمته إعادة صيانة أفكارهم ذلك أفضل من تنميـة الإحساس لديهم بأن لديه كم من المعلومات ينبغـي إفراغها في عقولهم.

ز- يجب استخدام الحلقة النقاشية كورشة عمل لتجريب استخدام المنهج العلمي في التفكير كلما أمكن ذلك..

ح- على الموجه أن يخاطب الدارسين دائمـا بـأقرب الأساليب إليهم، وعليه أن يراعي أن يكون مفهوما لدى أقل مستوى فيهم.

ط- لا يجب أن يكـون هنـاك أي نـوع مـن التمـايز (التفاضل) بين الدارسين بسبب المراكز الاجتماعي أو التميز الفكري أو المكانـة السياسـية أو الثـروة أو غيرها، يجب أن تزول هذه الفوارق جميعها من ذهن وسلوك الموجه قبل غيره حتى لو تطلب الأمـر أن يكون حضور الدارسين أو المشاركين للحلقة النقاشية بملابس العمل أو بالملابس الرياضية الموحدة.

ي- يجب تنمية اليقين بأن إعطاء الكلمة يكون في عدالة مطلقة ولأكبر عدد ممكن من طالبيها ولا يسـتثنى من ذلك غير الحالات التي يعرف فيها الموجـه أن رأيا بعينه سوف يسهم في تطوير المناقشـة، أو أن كلمة بعينيها ينبغي أن تعطـى لمـن هـو قليـل المشاركة أو تحجب عن من هو كثير التحدث.

ك- يجب الابتعاد عن مخاطبة العواطف وحدها.

ل- مراعاة تقاليد المشاركين وعدم استفزاز مشـاعرهم لأي سبب.

م- ممارسة النقد الذاتي عند الخطأ.

(٥) التقييم:

من المفيد تقييم كل اجتماع بمشاركة الدارسـين أنفسـهم وصولاً لتوضيح عناصر تحسين الأداء، ويجب أن يتم ذلـك بموضوعية تامة وبعيدا عن أية شبهة لمجاملة، وإذا كان من الأهمية بمكان تقييم الأداء فيجب ألا ينقلب ذلك التقيـيم إلـى سيف مسلط على الأفراد وعلى الحلقة وعلى البرنامج ككل.

(٦) المهارات الخاصة بالموجه:

هذه المهارات هي محصلة ثقافية ودراية بفن التعامل مـع النفس وفن التعامل مع الآخرين، وموهبة القيادة وهي تعتمـد على الحس المرهف والتوقع الصـحيح والانتبـاه الـواعي والتقدير السليم لأبعاد المواقف ومعظمها يكتسب بالممارسة:

أ- مظهر الموجه:

يجب أن يبدو الموجه بسيطًا ومحبوبا ومرحا غير متكلف، لا يتصنع الصرامة ولا يجنح إلى الطرافة بغيـر مبـرر ولا يدعي الإحاطة ببواطن الأمور في أي مجال، فالبساطة دون فقدان الاحترام أو اهتزاز الثقة عنوان الكفاءة التي لا تتأكـد إلا من خلال المناقشة، وعندما تكون هناك ضرورة للـرد، فليكن الرد دون مباهاة بالمعرفة ولا كبرياء بالدور الخـاص وليكن المرح التلقائي دون تبذل.

ب- تنشيط المناقشة وتطويرها في اتجاه تصـاعدي للذروة:

يتدخل الموجه كلما اكتشف أن المناقشة لم تعـد تضـيف جديدا وعليه عندئذ أن يبلور ما سبق الاتفاق عليه، وأن يضع أساسا جديدا لمواصلة الحوار والبناء عليه، كذلك يجب إيقاف المناقشة عند ظهور بوادر التعـب أو الملـل أو اللامبـالاة أو عندما تبدأ في الظهور، ويمكن تنشيط المناقشـة بإدخـال عناصر التشويق والمرح لفترة قصيرة في الحـالات الأقـل شدة، وفي الحالات الشديدة يمكن إعطاء فترة راحـة تتـيح

للمشاركين الحركة أو التحرر من قيـود الجلسـة، ويمكـن السماح بمشروب وفي جميع الأحوال يتم التعرف علـى رأي المشاركين في استمرار المناقشة أو توقفها.

ج- الأسئلة الاستفزازية:

احذر الانزلاق في مصيدة قبول الاستفزاز، وسواء كـان الاستفزاز كلامي أو حركي كن هادئًا فـي المواجهـة ودع المناقشة تسير في مجراها الطبيعي لأن ذلـك سـيبرد حـدة الاستفزاز بالتدريج، لتكن الـردود موضـوعية فـإذا كـان الاستفزاز مصدره إثارة قضية خاصـة، فحـاول أن تجنـد القضية العامة في مواجهتها، وإذا كان الاسـتفزاز مصـدره إثارة قضية عامة فجند القضايا الخاصة في مواجهتها، ولكن لا تضع نفسك في موقف التبرير أو الدفاع عن موضـوعات لست أنت ولا موضوعك طرفًا فيها، بالاختصـار "لا تـدفع فاتورة غيرك" بغير مبرر وكن طبيعيا لتكن مقنعا.

د- الاستفادة من الخبرات الخاصة:

طالما كانت الخبرات لدى المشـاركين تخـدم موضـوع المناقشة فأدخلها في هذا الإطار، وفي غيـر ذلـك يمكنـك تخصيص وقت أو جلسة خاصة بالتبـادل بـين المشـاركين أو الدارسين أما القضية الشخصية فاستفد بها عندما تضـعها في صيغة القضية العامة لتتولاها من هذه الزاوية وحدها.

هـ- التعامل مع النوعية الخاصة:

سوف تصادفك بالتأكيد نوعيات خاصة مـن شخصـيات المشاركين أو الدارسين يتطلب التعامل معها مهارات خاصة أيضا:

وعلى سبيل المثال:

- هناك الشخص المظهري: عليـك أن تحـاول رده بهدوء إلى الجوهر باستمرار العودة إلـى أسـاس الموضوع.
- والمغرور: لا تعطه الفرصة الكافية لإبـراز مـا يتصور أنه تفوق، ودع الجماعة تكلفه ببعض المهام أو الخدمات.

- اللامبالي: أشركه في المناقشات أكثر وكلفه ببعض المسئوليات التي تجذب اهتماماته.
- المتزمت: اجعله يندمج في الجماعة بالتدريج خاصة في ممارسة أنشطة يتفوق فيها.
- قليل الثقة بالنفس: أعطه مسئوليات قيادية لا خطر منها وليكن ذلك تحت إشرافك مثل قيادة المناقشة لبعض الوقت في إحدى الجلسات.
- ذو المستوى الفكري المنخفض: ساعده في التعبير عن رأيه واحمه من سخرية زملائه.
- العدواني: كلفه ببعض المهام التي تتطلب التركيز والهدوء.
- الانفعالي: استمع إلى تلخيصه للمناقشات والآراء واحرص على تعاونه مع الآخرين.
- الخجول: دعه يستثمر خوفه من الشلل في إحراز النجاح، وليكن ذلك تحت إشرافك المباشر من خلال الإعداد الجيد للمهام وعوده على المواجهة.

(٧) مدخل إلى الاقتناع:

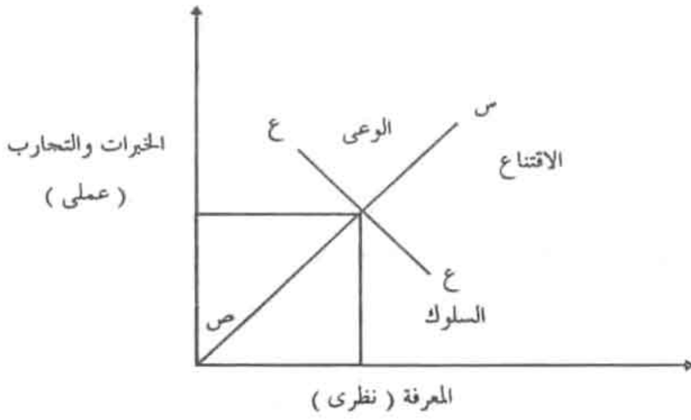
نحن الآن في موقف يمكننا من التعرف على طبيعة التفاعل الذي يتم بين المعارف التي يتلقاها الدارس في البرنامج التثقيفي، وفي حلقة المناقشة كنموذج وبين خبراته الشخصية التي جمعها في حياته العملية من خلال ظروفه الاجتماعية.

فالإنسان عندما يتلقى فكرة جديدة فإنه يختبرها في معمله الشخصي ويوظف تجاربه في سبيل ذلك، ثم يستجيب لها أو يرفضها طبقًا لمدى اتفاقها أو تناقضها مع هذه الخبرات.

أي أن المعرفة والخبرة هما المحددان للاقتناع عند الدارس، لهذا نتحدث دائما عن وجوب الحرص أثناء ممارسة التثقيف على الصيغة التي تحقق قدر الإمكان تطابقًا بين مستوى معين من تطور المعرفة، ومستوى مقابل من الخبرات الإنسانية للوصول إلى الوعي والاقتناع المطلـوبين كمحددين بدورها للسلوك.

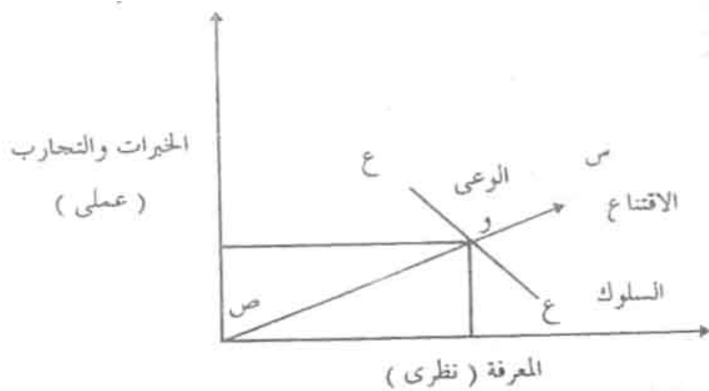
ويمكننا الآن تمثيل ذلك بيانيا كما يلي:

تمثيل مستوى المعرفة على الإحداثي السيني، ومستوى التجارب على الإحداثى الصادي، ويكون منحنى الاقتناع والوعي (س ص) هو المحدد للسلوك كما يبين ذلك الشكل رقم (١) وعند أي نقطة على خط الوعي (س ص).

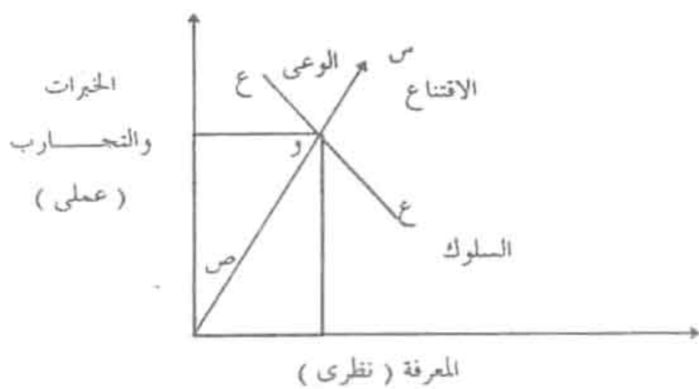


ولتكن النقطة (و) تعبر عن تفاعل مسـتوى معـين مـن الخبرات والتجارب بمستوى مقابل من المعـارف ويتحـدد الموقف السلوكي (ع ع) بناء على ذلك وبطبيعة الحال يرتفع المستوى السلوكي إذا افترضنا إمكانية قياسـه بتزايـد كـم الخبرات والتجارب من جهـة أخـرى. ولكـن نظـرا لأن المعارف والخبرات ليسا متوازيين عند كل الأشـخاص فقـد تكون هناك زيادة في جانب على حساب الجانب الآخر وتلك هي الأحوال السائدة، ثم إنهما يختلفان طبقًا لاختلاف عوامل السن والظروف المعيشية وطرق الحياة وغيرهـا، فـيمكن إعادة تصوير ذلك بيانيا من خلال الشـكلين (٢)، (٣) كمـا يلي:

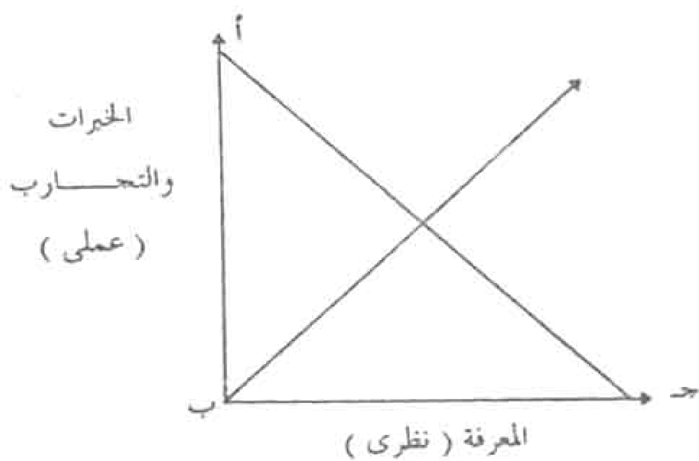
ففي الشكل رقم (٢) تقل كمية الخبرات العملية والتجـارب الفعلية على كمية المعارف المحصلة وينطبق ذلك على حالات ذوي السن الأكبر والدراسة الأقل، ولذلك فإن خط ع/ ع يأخذ هذا المستوى الموضح والمختلف عن مستوى خط السـلوك ع ع الذي يوضحه الشكل رقم (٣) وهكذا سيكون خط السـلوك قائما أو مستويا أو أحادي الجانب يميل بمواجهة الجانب الذي سيتأثر به أكثر، أو يأتي متوازنًا كما يوضح شكل (١).


الخبرات والتجارب
(عملى)
ع
الوعى
س
الاقتناع
و
ص
السلوك
ع
المعرفة (نظرى)

وعندما تحدث برامج التثقيف أثرها في معارف الأفـراد فإن خط الوعي والاقتناع سوف يتحرك إلى أعلى، وبالتـالي يحدث ذلك للمستوى السلوكي عند الأفراد لا سيما إذا كانـت البرامج التثقيفية حريصة على الاستفادة أيضا مـن خبـرات وتجارب المشاركين فيها.



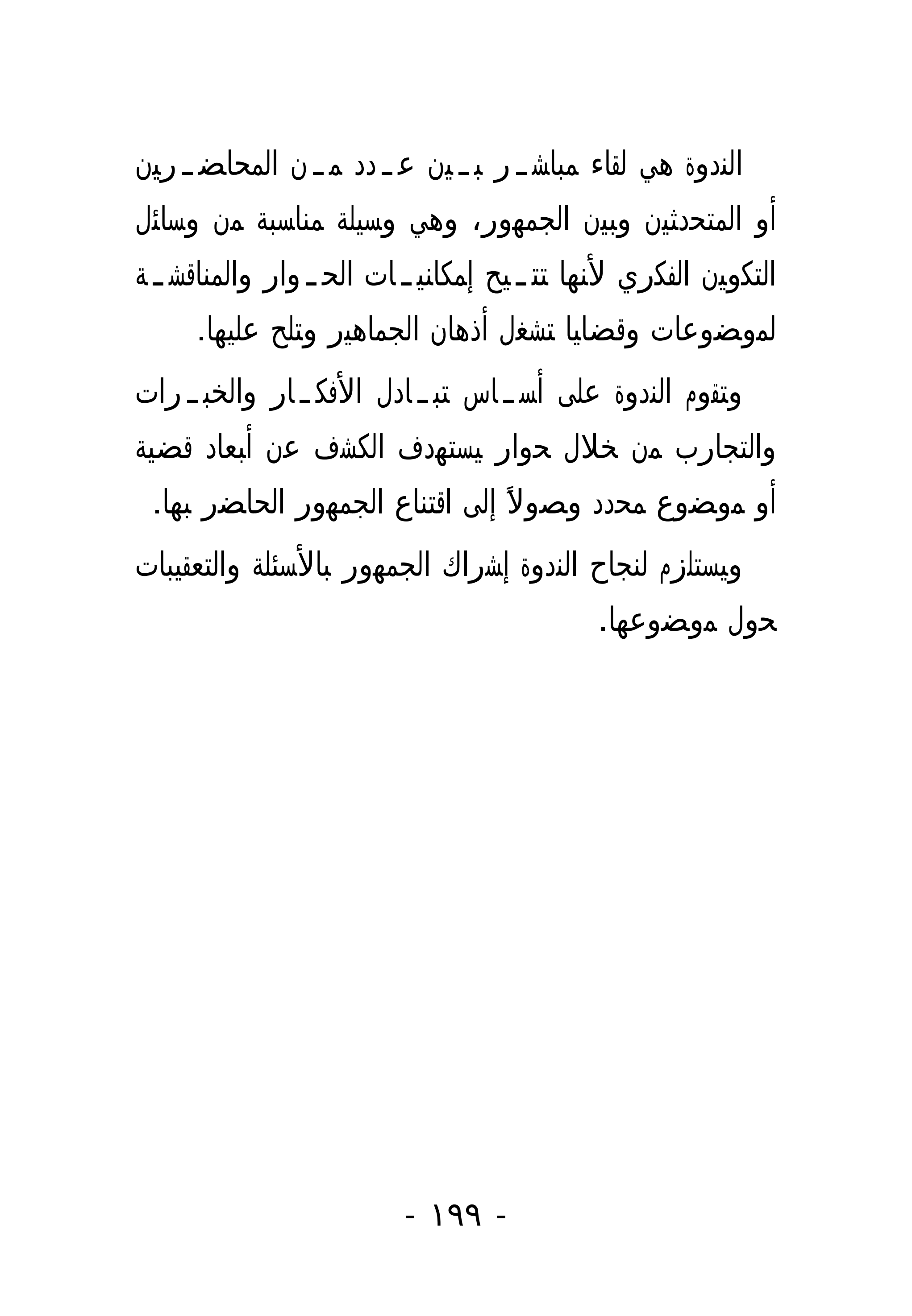
ويمكننا أن نصل إلى مرحلة متقدمة قليلاً مـن مراحـل التحليل فنصل إلى ما يمكن أن نسميه بمثلث السلوك؛ حيـث يمكن تصويره كما الشكل المقابل رقـم (٤)؛ حيـث يعبـر ضلوع المثلث (أ ب) عن تطابق خط السلوك مع الإحـداثي السيني معبرا عن أن محدد السلوك الوحيـد هـو التجـارب والخبرات فقط وهو تصور لحالة غير موجودة في الواقـع، ولكننا نستخدمها لغرض التحليل النظري وستكون تصـرفات هذا الشخص نفسه تجعله بعيدا تماما عن التصـرف السـليم عندما يصادف موقفًا لم يسبق له التعرض له، ولم يسمع عنه في الماضي المسجل في الذاكرة، وبالمثل يعبر الضلع الثاني (ب ج) عن تصور لحالة نظرية تقع فـي أقصـى الجانـب الآخر وهي حالة شخص بلا تجارب عملية أو خبرات علـى الإطلاق وقريبة من هذه الحالة حالة الأشـخاص الـذين لا يستفيدون من تجاربهم، وهنا يستمد سـلوكه مـن معارفـه النظرية فقط؛ حيث يصدمه الواقع في كل لحظة.



أما الضلع الثالث (أ ج) فيعبر عـن الحالـة المفترضـة للأشخاص في الواقع؛ حيث يحـدث التفاعـل الحـي بـين الخبرات العملية والمعارف النظرية بمستوى مثالي متـوازن لا يميل إلى أي جانب.

والواقع أن هذه الحالات النموذجية هي الحدود القصـوى لمحددات السلوك عند الأفراد نظريا وحيث تأتي التصـرفات الواقعية خليطًا مزدوجا يتراوح بين هذا وذاك.

ثانيا: الندوة:



الندوة هي لقاء مباشر بين عدد من المحاضرين أو المتحدثين وبين الجمهور، وهي وسيلة مناسبة من وسائل التكوين الفكري لأنها تتيح إمكانيات الحوار والمناقشة لموضوعات وقضايا تشغل أذهان الجماهير وتلح عليها.

وتقوم الندوة على أساس تبادل الأفكار والخبرات والتجارب من خلال حوار يستهدف الكشف عن أبعاد قضية أو موضوع محدد وصولاً إلى اقتناع الجمهور الحاضر بها.

ويستلزم لنجاح الندوة إشراك الجمهور بالأسئلة والتعقيبات حول موضوعها.

(١) أهداف الندوة:

تحقق الندوة عدة أهداف أهمها:

أ- تقديم معلومات وخبرات عن موضوعات مختلفـة ولكنها متكاملة أو تربط بينها علاقـات جوهريـة أو تضمها قضية واحدة.

ب- تقديم وجهات نظر متعددة حول موضوع واحد.

ج- إثارة اهتمام الجمهور بموضوع معـين ويوضـح كافة أبعاده من خلال عرض وجهات النظر حوله.

تعبئة الرأي العام حول موقف معين.

(٢) أنواع الندوة:

- الندوة الخاصة:

وهي التي تجمع بين أكثر من متحدث في موضوع معين ولا يسمح في نهايتها بأسئلة أو مناقشات، ويكتفى فيها بسماع المتحدثين وذلك لظروف الوقت أو لكثرة عـدد الحاضـرين أو لعدم وجود معلومات كافية عن الموضوع تسمح بـإطلاق الأسئلة أو المناقشة.

- الندوة العامة:

وهي التي يترك فيها للجمهور الحرية في طـرح أسـئلة أو تعقيبات على المتحدثين، ويشارك الجمهور في هذه الندوة مشاركة فعلية تشكل أساسا الندوة العامة.

(٣) كيفية إعداد الندوة:

مع مراعاة القواعد الأساسية العامة السابق ذكرها فالندوة لها اشتراطاتها الخاصة لتحقيق أهدافها وهـذه الاشـتراطات الجوهرية هي:

(أ) توافر الاحتياجات الطبيعية للندوة:

وتشمل إعداد المكان المناسـب للمـدعوين وللأعضـاء والتجهيزات الضرورية مثل المقاعد والإضاءة وتجهيـزات الصوت إلى بطاقات الدعوة وبطاقات الأسماء وأوراق الكتابة للأسئلة.. إلخ.

(ب) اختيار موضع الندوة:

لا بد أن يكون الموضوع الـذي سـتتناوله النـدوة مـن موضوعات الساعة التي تشد اهتمام الجمهور وتجـد لديـه الصدى ولا بد من توافر المتحدثين المتخصصين فـي هـذا الموضوع ممن يمكنهم تقديم مادة جيدة للحاضرين ومتجـددة للموضوع ولا بد ثالثًـا مـن تـوافر المراجـع والبيانـات والإحصاءات الأساسية التي تعرض على الجمهور من خلال الوسائل المساعدة أو المطبوعـات الصـغيرة التـي تتـيح للجمهور أن يعايش القضية المطروحة.

(ج) اختيار المحاضرين:

يلزم إجراء اتصال بالمتخصصين في موضـوع النـدوة وعرض عناصر الموضوع عليهم كل فيما يخصه لإجـراء التنسيق المطلوب بينهم قبل بداية الندوة لكي لا يتكرر عرض عنصر معين أو يتعدى أحدهم على المجال المحدد، أو الوقت المحدد للآخر.

(د) قيادة الندوة:

يقوم قائد الندوة بتقديم الندوة بإيجاز وبالإجابة عن الأسئلة المفترضة لدى الجمهور حول مادة الندوة؟ ويتم تقديم كل متحدث على حدة وبعد انتهاء حديث المحاضرين يتولى توجيه الأسئلة التي يحصل عليها من منظمي القاعة وقد يدعو من الجمهور من يرغب في المناقشة بشكل مباشر ويقوم من خلال ذلك بضبط وتنظيم الوقت وحفظ نظام المناقشة وتصعيد في اتجاه تحقيق أهداف الندوة طبقًا للأسس المعروفة، ويقوم أخيرا بربط أجزاء الموضوع وتلخيصها وبلورة ما تم الاتفاق عليه في ختام الندوة.

(هـ) تقييم الندوة:

تتم هذه العملية عقب الندوة مباشرة لمعرفة مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المنوطة بها، وذلك وفق أسس التقييم السابق الإشارة إليها، وتسجيل الإيجابيات والسلبيات للاستفادة منها في المستقبل.

ثالثًا: المؤتمر/ اللقاء السياسي:

المؤتمر واللقاء السياسي كلاهما نوع خاص من النـدوات بمعنى خضوعها للقواعد والأسس العامة التي تتبع في تنظيم وإدارة الندوات ولكنهما يتميزان بخصوصـية فـي اختيـار المتحدث وفي طريقة عرض الموضوع.

كيفية اختيار المتحدث في اللقاء السياسي:

إذا كان اختيار المتحدث متروكًـا للمنظمـين وإذا كـان الهدف جذب الجمهور إلى شكل مـن أشـكال الاجتماعـات التثقيفية التي تقدم فيها المادة التنفيذية كوجبة سـاخنة تقـدم بأسلوب جذاب ومشوق، فمن الأفضل الاسـتعانة بشخصـية ذات تاريخ معروف أو موقع قيادي مرموق وتلقى اسـتجابة من الجمهور لوزنها السياسي أو الأدبي أو الفني أو الفكـري أو الاجتماعي في المجتمع سواء كان ذلك علـى المسـتوى المحلي أو القومي.

وحين تدعي مثل هذه الشخصية لحضور اللقـاء فلـيس معنى ذلك أن تتولى بنفسها قيادة اللقاء، لكن قيادة اللقاء فـي هذه الحالة عليها أن تعمل على تعظيم الاستفادة مـن وجـود مثل هذه الشخصية في تحقيق هدف اللقاء، وأهم المهام التـي يجب أن تكون ماثلة هنا هو تجنب طرح الأسئلة أو القضـايا التي يمكن لمستوى أقل أن يجيب عليها فتطرح للمناقشة تلك الموضوعات التي من شأن مثل هذه الشخصية أن تتناولهـا بشكل أفضل وأعمق تـأثيرا، ربمـا لا تسـتخدم الأسـلوب التصاعدي كما يحدث في الندوة أو في حلقـة المناقشـة لأن جوهر اللقاء هو استثمار خبرة ذات قيمة لدى هذه الشخصية التي قد لا يتكرر الوصول إليها في تحقيق الهدف، ومن هنـا تتنوع طرق عرض المعلومات كما يلي:

أ- طريقة سرد الذكريات أو الوقائع التي شاركت فيها هذه الشخصية والتي تعرفها حق المعرفة بناء على ذلك بهدف التأكيد في النهاية على مضمون وهدف اللقاء.

ب- طريقة الإجابة على أسـئلة يوجهـا قائـد اللقـاء أو يطرحها بعض الجمهور للمشاركة في اللقاء من القاعة مباشرة عن طريق أكثر من جهاز للصـوت معد في أكثر من موقع بالقاعة بحيث تسهل الحركة منه وإليه، وعلى أن تكون هذه الحركـة محسـوبة بإذن من قائد اللقاء، ويمكن أيضا أن يتولى منظمو القاعة توصيل الأسئلة إلى قائد اللقاء مـن خـلال أوراق مكتوبة يتولى هو فرزها وتنسيقها وعرضها بما يخدم خط اللقاء العام وتسلسله وترابطه، ويمكن الاستعانة ببعض العناصر الموزعة في أنحاء القاعة والتي تحمل أسئلة أو أدلة للحوار سـابقة الإعـداد بهدف إثراء اللقاء يستدعيها قائد اللقـاء، وإذا كنـا نتحدث عن استثمار اللقاء فيجب أن يتم ذلك أيضـا من خلال استثمار الوقت المخصص له، فلا تطرح الأسئلة التي من شأنها أن تدني مستوى اللقـاء ولا يسمح بضياع المزيـد مـن الوقـت فـي حركـة الأشخاص أو المنظمين للوصول إلى المنصـة أو الميكرفون أو في تعقيب قائد اللقاء أو تقديمه كما لا يسمح بالخروج والدخول بعد بدء اللقاء.

رابعا: المحاضرة: المحاضرة النقاشية:

المحاضرة هي أسلوب مباشر لنقل المعرفة إلى الآخرين، ويستخدم بشكل عام مع ذوي المستوى الفكري والرفيع كما نلجأ إليه في حالات الحاجة إلى نقل المعرفة المباشرة في موضوع متخصص لا يتوافر للدارسين معلومات كافية عنه كما في حالات الدراسة بأنواعها، وأفضل أنواع المحاضرات هي المحاضرة النقاشية، والتي تبدأ بطرح أسئلة على الدارسين والاستمتاع إلى آرائهم حولها، وبناء على ما يتبين للمحاضر من مستوى الدارسين أو رغباتهم في التعرف على جوانب معينة من الموضوع فإنه يبدأ بدوره في تقديم كم المعلومات والمعارف حول الموضوع بالأسلوب الذي يناسبهم أو لتغطية النقاط التي يودون التعرف عليها، ثم يعود لطرح أسئلة جديدة ويعود لتقديم معلومات جديدة وهكذا.

وللمحاضرة النقاشية عدة مميزات لعل من أهمها:

أ- تحقيق التفاعل المستمر بين المتحدث والمتلقي.

ب- إتاحة الفرصة للمتحدث لكي يراجع نفسه باستمرار بشأن حجم ونوعية المعلومات التي يوصلها من خلال المناقشة.

ج- إتاحة الفرصة للدارس أو للمستمع لكي يطرح بنفسه ما يريد التعرف عليه من معلومات.

د- ضمان المتابعة المستمرة من الجمهور للمتحدث لأن الجمهور سيكون في ترقب وتتبع للموضوع الذي يطرحه.

ه- إتاحة نوع من التقييم للتعرف على درجة استيعاب الجمهور للمادة التثقيفية التي يوصلها المتحدث بشكل فوري ومستمر ومباشر، وتكون الوسائل المساعدة كالسبورة وأوراق الكتابة وأجهزة العرض ذات أهمية كبرى في المحاضرة النقاشية لأنها تحدد وتحصر الأسئلة والإجابات التي يتم توضيحها بعد طرحها أمام الجمهور، ولذلك يجب التأكد من وجود الطباشير الملون والمماسح واختيار الإضاءة لتسمح للجمهور أن يرى بوضوح هيكل المحاضرة مطروحا أمامه، ولكن يجب أن يتم محو المادة بمجرد أن تؤدي الغرض منها وذلك حتى لا يظل المشاهد متعلقًا بموضوع انتهى على حساب موضوع لا يزال مطروحا فيشكل ذلك نوعا من التشتيت غير المرغوب فيه.

ويمكن للمتحدث أن يقدم لجمهوره مزيجا مـن طريقتـي المحاضرة والمحاضرة النقاشية فيبدأ اللقاء بحديث مختصـر عن الموضوع يتم فيه تفتيح كافة عناصر الموضـوع، ثـم تطرح الأسئلة ليأخذ المتحدث في التعقيـب عليهـا وهكـذا، تخضع المحاضرة والمحاضرة النقاشية عامة للقواعد العامـة للاجتماعات التثقيفية بما لا ينفي خصوصيتها، ويهمنا التركيز على ما يلي:

أ- أن المحاضرة والمحاضرة النقاشية تتطلب متحـدثًا قديرا على الإلمـام بكافـة جوانـب الموضـوع وتفريعاته التي يمكن أن يطرحها الجمهور.

ب- يجب الحرص على إخفـاء الإدارات والأجهـزة المساعدة عن أعين الجمهور إلـى حـين الحاجـة لاستخدامها حتى لا تشكل تشتيتًا له.

ج- يجب الحرص على عدم تقديم مادة مطبوعة أثنـاء الحديث حتى لا يركز عليها الجمهور، ويمكـن أن يتم ذلك قبل أو بعد الحديث.

د- كذلك لا تقدم المشروبات خلال الحديث.

٥- يجب الحذر من طول المقدمة التي يمكن أن تستغرق جزءا كبيرا من الوقت المتخصص للقاء فلا تكن موجزة تستدعي الانتباه وتركز على المتحدث وتثير الاهتمام وتدفع الجمهور للمشاركة ونود هنا أن نشير إلى إبراز الفروق بين الندوة أو اللقاء السياسي والمحاضرة أو المحاضرة النقاشية لعل ذلك يكون مفيدا عندما نريد أن نختار الأسلوب الأكثر ملاءمة للموضوع والظروف التي سيقال فيها.

فالندوة أو اللقاء السياسي تركز على إبراز الجانب الإنساني في اللقاء وشخصية المتحدث حاسمة ومدى ارتباطها بالموضوع وإيمانها واقتناعها به على الدرجة القصوى من الأهمية، ويتضمن اللقاء بالتالي نوعا من التكريم لشخصية المتحدث والتقدير لدوره في خدمة المجتمع، ويجب أن يوضح قائد الندوة أو اللقاء السياسي هذا الجانب في كلمته الافتتاحية بما يبرز صلة المحاضر المتحدث بالموضوع وصلته بالحاضرين أيضا، وهكذا يمكن دعوة محارب قديم مثلاً للحديث عن جزء من تاريخ كفاح الشعب، ويمكن دعوة فنان بارز أو صحفي مرموق للحديث عن دور الفن في قضايا المجتمع.. إلخ.

أما المحاضرة أو المحاضرة النقاشية فتركز أكثـر علـى الجانب الموضوعي والمادة التثقيفية المعروضـة ولا صـلة شخصية للمتحدث بالموضوع أو الجمهـور، وإنمـا الصـلة المباشرة والأكثر أهمية تأتي من خلال تخصصه في إبـراز المادة المطروحة للمعرفة.

خامسا: المناظرة: المناقشة العامة:

في المناظرة كما في المناقشة العامة يتاح تقـديم المـادة التثقيفية للجمهور من خلال مجموعة صغيرة من المتحـدثين ذوي الآراء المتعارضة حول الموضوع؛ حيث تتبع الأسـئلة والمناقشات والتعقيبات الأحاديث المبدئيـة المـوجزة التـي يطلبها قائد المناظرة أو المناقشة فـي البدايـة، ويمكننـا أن نلاحظ ما يلي على هذا الأسلوب من أساليب اللقاءات:

أ- أن تنوع المتحدثين وتعـارض آرائهـم المعروفـة مسبقًا يضيف عنصرا هاما من عناصر التشـويق للجمهور لأنه سوف يستمع وفي ذهنه أنه سيسـتمع إلى نوع من أنواع المباريات التي تجذب الاهتمام.

ب- الآراء المتعارضة للمتحدثين تثير المناقشة وتجعل الجمهور في حالة يقظة دائمة، يجب الحرص فـي اختيار المتحدثين بحيث نضمن أن يتم تقديم الـرأي والرأي الآخر بجلاء وموضوعية من خلالهم، كما يجب التنسيق المبدئي معهم بشأن الـزمن المحـدد والموضوعات المثارة وأسلوب التناظر.

ج- هذا الأسلوب يعد من أفضل الأساليب التثقيفية التي تحرض العقل على التفكير والتفكير المضاد وتحفز ملكة النقد والتحليل.

د- يجب على قائد المناظرة أو المناقشة العامة أن يولي عنايته الخاصة لكي لا تبتعد المناقشة عن هـدفها، أو يشتبك المتحدثون فيما بينهم فيما يشبه المشـادة الكلامية مما يترتب عليه إفشال اللقاء.

ه- يوجه جهد إضافي من قِبل قائد المناظرة ومنظمـي القاعة لإحكام السيطرة على اللقاء.

و- عند تقديم المتحدثين يجب ذكر معلومات مـوجزة ومتوازنة عنهم وعن أدوارهم ومواقفهم.

سادسا: العروض الفنية/ الأمسيات الثقافية:

يلجأ العمل التثقيفي إلى أساليب مبتكرة كالعروض الفنيـة والمعارض التشكيلية والعـروض المسـرحية والأمسـيات الثقافية والشعرية، والأفلام السينمائية بهدف جوهري يقـوم على تقديم المعرفة من خلال أسلوب فني مشوق يؤكد مـدى ارتباط الفن والأدب بقضايا المجتمع، وأن للفن والأدب رسالة أساسية هي الارتقاء بالمشاعر وبـالوعي الإنسـاني بصـفة عامة، وأن هذا الارتقاء والوعي سيؤديان بالضرورة إلى أن يأتي العمل الفني والأدبي مبشرا للمجتمع، ولا يتم ذلك بشكل مفتعل ولا بأداء آلي أو دعائي، وإنما يتم من خلال منظومة الأداء الفني بذاتها؛ حيث يتسنى توظيف الأعمال الفنيـة ذات المضمون والدلالة بما يتوافق مع الهدف التثقيفي.

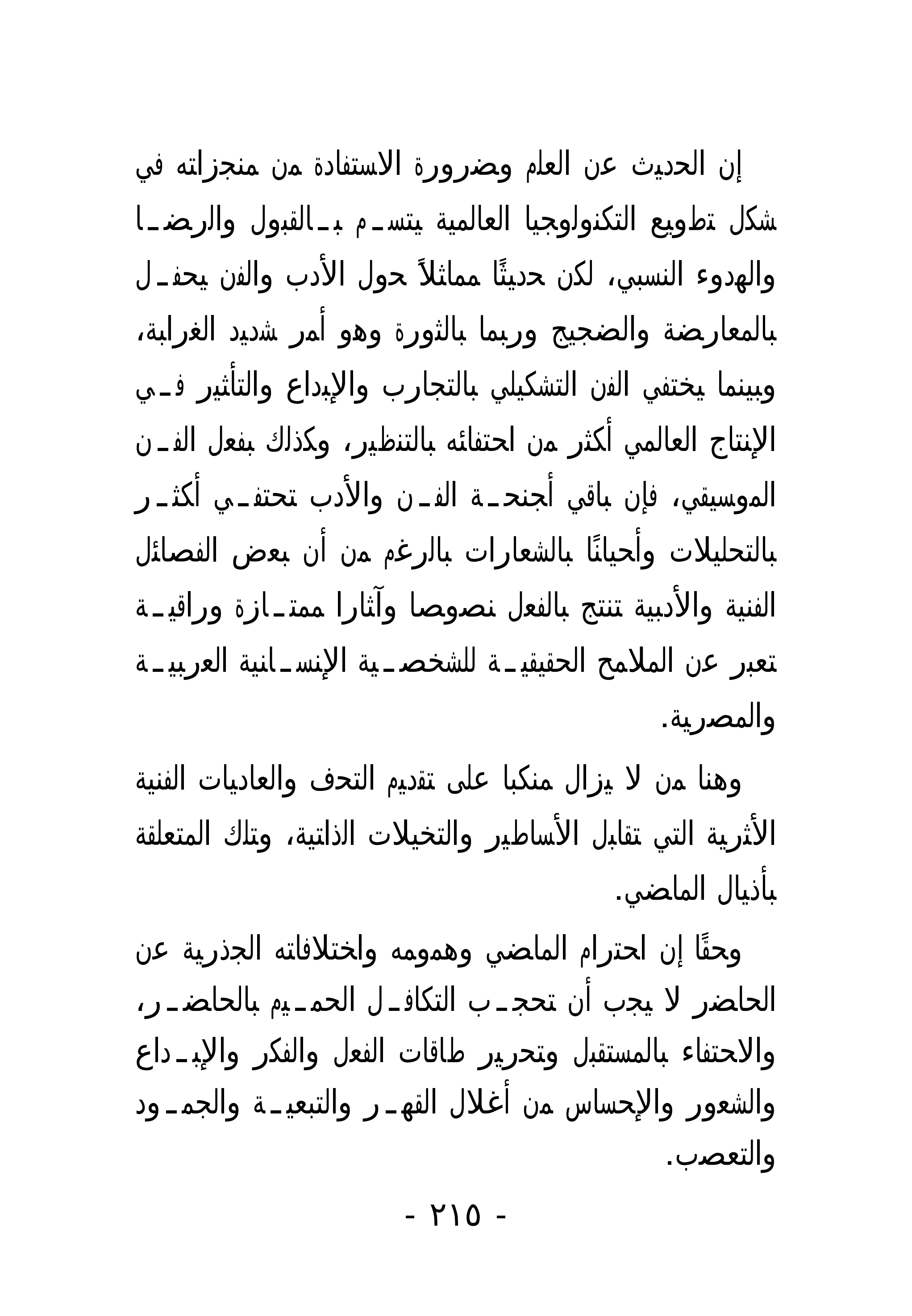
ويمكن إجراء المناقشة مع الجمهـور عقـب المعـرض أو العرض الفني أو الأمسية الفنية؛ حيـث يقـوم المتحـدث أو المتحدثون من المتخصصين وممن يتم اختيارهم بعنايـة باستكمال توصيل المادة التثقيفية التي تكون الأعمال الفنيـة المعروضة مدخلاً إليها.

ويتم اتخاذ الخطوات الهامة التالية:

- مشاهدة العرض مسبقًا أي قِبل الجمهور.
- تدوين الملاحظات عليه بشكل تفصيلي في ملخص يصلح لاستدعاء المعلومات المتعلقة بـه وتركيـب المادة التثقيفية عليها.
- تقديم العرض للجمهور بمقدمة تشـرح مضـمونه ومحتواه بإيجاز.
- إدارة المناقشة حول العرض وتطبيق القواعد العامة للمناقشة في هذا الصدد.
- الحرص على تصعيد الخط العام للمناقشة في اتجاه تحقيق الهدف التثقيفي.

ولعل من المفيد هنا أن نطرح رؤية نؤمن بموضـوعيتها حول الدور المفترض الذي يمكن أن يؤديه الاستعانة بـالفن والأدب في إثراء المادة التثقيفية وهو دور مفترض، ولـيس مفروضا بالمعنى المباشر.

لقد جئنا نحن العرب إلى التاريخ الحديث متأخرين كثيـرا عن الآخرين، وليس من المحتم ألا نخرج من هـذا التـاريخ الحديث كما دخلنا، بل يجب أن نصل إلى قلب العصر بأسرع ما يمكننا متحررين من تركه وأغلال وأعباء التخاف الماضي.



إن الحديث عن العلم وضرورة الاستفادة من منجزاته في شكل تطويع التكنولوجيا العالمية يتسم بالقبول والرضا والهدوء النسبي، لكن حديثًا مماثلاً حول الأدب والفن يحفل بالمعارضة والضجيج وربما بالثورة وهو أمر شديد الغرابة، وبينما يختفي الفن التشكيلي بالتجارب والإبداع والتأثير في الإنتاج العالمي أكثر من احتفائه بالتنظير، وكذلك بفعل الفن الموسيقي، فإن باقي أجنحة الفن والأدب تحتفي أكثر بالتحليلات وأحيانًا بالشعارات بالرغم من أن بعض الفصائل الفنية والأدبية تنتج بالفعل نصوصا وآثارا ممتازة وراقية تعبر عن الملامح الحقيقية للشخصية الإنسانية العربية والمصرية.

وهنا من لا يزال منكبا على تقديم التحف والعاديات الفنية الأثرية التي تقابل الأساطير والتخيلات الذاتية، وتلك المتعلقة بأذيال الماضي.

وحقًا إن احترام الماضي وهمومه واختلافاته الجذرية عن الحاضر لا يجب أن تحجب التكافل الحميم بالحاضر، والاحتفاء بالمستقبل وتحرير طاقات الفعل والفكر والإبداع والشعور والإحساس من أغلال القهر والتبعية والجمود والتعصب.

وهناك أيضا ذلك الانفصال الجذري بين الهم العام والهـم الخاص بين المجال الاجتماعي والنفسـي، وبـين السياسـي والشعوري، وفي نشوة التجربة الوجدانية الفردية المحضـة يشيع تصور قاصر للسياسة يحولها إلى شعارات محفوظـة وقوالب جاهزة ومذاهب قطعية مطلقة مفروضة على الفن من خارجه، وعلى الجانب الآخر يذهب الـبعض إلـى إعـلان استقلال الفن التام واللجوء إلى النقاء الجمالي الخالص؛ حيث يتم تحويل الفن عندهم إلى صنم بلا وظيفة ولا مبرر إلا تلقي النوافل، وعليه فإن انتقاء الأعمال الفنية التي تصلح لتكـون مدخلاً للمادة التثقيفية هو أمر على جانب حاسم أولـي مـن الأهمية، كما أن اختيار المتحدث الملم بكافة أبعاد الأعمـال الفنية والقادر على الدخول بها إلى صلب العملية التثقيفية هو أمر على الجانب الحاسم الثاني.

سابعا: الزيارة:

نعتبر أن زيارة المواقع التاريخية والأثرية والمتاحف هي إحدى الأساليب التثقيفية لنقل المعرفة؛ حيث يتم من خلالهـا شرح وتحليل المادة التي سيتم رؤيتها على الطبيعة، وتوضيح آثارها ومغزاها والانطلاق منها للموضوع التثقيفي، وحيـث من الملائم اتباع الخطوات التالية:

- اختيار نوعية متجانسة من الدارسين في المسـتوى الثقافي والاجتماعي والبيئي بقدر الإمكان.
- اختيار المرشدين والمرافقين والأكفاء ممن يمكـن الاعتماد عليهم في نقل المادة التثقيفية مـن خـلال الزيارة.
- تقديم برنامج مشوق خال من الصعوبات والمشاكل الإدارية ومشاكل الإعاشة.
- يمكن الاستعانة بمتخصصين يتم التنسـيق معهـم بشأن مادة موضـوع البرنـامج وربطهـا بمـادة موضوع الزيارة.

ثامنًا: تمثيل الأدوار:

نتعرف الآن على طريقة عملية للتدريب علـى ممارسـة الأداء التثقيفي كمرحلة تطبيقية وكأسلوب مبتكر من أسـاليب التثقيف ذاتها يتميز بالجدة والتشويق.

وينهمك الدارسون في هذه الطريقة في استخدام أصواتهم وأيديهم وأعينهم وأجسامهم لإنجاز تمرين عملي يدخل فـي نطاق عملية التثقيف ذلك هو تمثيل الأدوار، وسنجد صـدى لهذا الأسلوب في كثير من الممارسات التي شاع اسـتخدامها في أشكال مثل:

البرلمان الصغير:

حيث تعد المادة مـن خـلال العـرض الـذي سـيمثله الدارسون، وحيث توزع أدوار الرئاسة والأغلبية والمعارضة والمستقلين والحكومة ومن خلال هـذا الأداء التمثيلـي يـتم عرض المادة التثقيفية في حضور الجمهور، ونسـوق هنـا الملاحظات التالية:

أ- وجوب أن يتعـرف الدارسـون علـى أدوارهـم بالضبط، وعلى الأبعاد المطلوب مـنهم إبرازهـا خلال تمثيل الأدوار.

ب- وجوب أن يتفهم الدارسون أهمية وضـرورة هـذه الوسيلة من وسائل التثقيف.

ج- يتاح للدارسين من خلال هذا الأسـلوب ممارسـة شيقة وأداء مرح يتم من خلالـه تطبيـق القواعـد الأساسية السابق الإشارة إليها وتحـت الإشـراف المتخصص وبتوضيح الأخطاء في وقت توصـيل المضمون بالمستوى المطلوب.

د- يتاح للدارس المتفوق من خـلال ممارسـة هـذا الأسلوب أن يسهم بكفاءة في مساعدة الدارس الأقل تفوقًا.

ه- يمكن للجمهور أن يشاهد العملية التمثيلية التي تـتم أمامه وهي وإن كانت تمثل مواقـف زائفـة إلا أن التقمص العاطفي فيها يساعد على إرساء القواعـد الأساسية، ويساعد على حسن التصرف في مواجهة مواقف غير متوقعة، وفي نفـس الوقـت يعطـي المعرفة المطلوب نقلها بشكل شيق.

و- يتطلب تمثيـل الأدوار مهـارة عاليـة ومعرفـة بالعلاقات الإنسانية والدقة في اختيار موضـوعات الأدوار التي سيؤديها الدارسون ومـدى خـدمتها للمضمون الأساسي المطلوب توصيله سواء بالنسبة للدارسين أو الجمهور المشاهد.

تاسعا: طرق الاتصال الأخرى:

هناك من طرق الاتصال الأخرى والتي يمكن اعتبارهـا من وسائل التثقيف ما اسـتحدثه التطـور ومـا اسـتلزمته الظروف المختلفة التي ولدت أشكال للتعبير ذات تنوع فريد، ويمكن أن تحقق أغراض الاتصال بتكلفة أقل، مثال ذلك:

(١) مجلات الحائط:

ويمكن استخدامها بكفاءة عالية فـي أوسـاط التجمعـات الطلابية والعمالية؛ حيث تنخفض تكلفة إعدادها إلـى أدنـى مستوى وحيث يجد فيها المتحدثون وسيلة للتعبير عن أنفسهم وعن قضاياهم فيسهمون في إعدادها وإخراجهـا بأنفسـهم، ويدونون المادة التي يريدون نشرها فيختفي الإحساس بأنهـا مفروضة عليهم أو أن الموضوعات المدرجة بها مملاة عليهم

من سلطات فوقية وفيها يتحرر المحررون مـن إجـراءات التراخيص المعقدة بإصدار الصحف أو عقد الاجتماعات التي قد لا تناسب مواعيدها كل الجمهور المطلوب توصيل المادة له فضـلاً عـن إمكانـات الاسـتعانة بوسـائل التصـوير والكاريكاتير وغيرها من الوسائل الجاذبة.

(٢) مجلات الماستر:

وإزاء صعوبة إجراء الاتصال مع نطـاق أوسـع مـن الجماهير وخاصة لدى الرغبة في نشر وتوزيع المادة الأدبية والفنية التي قد تصـادفها عقبـات النشـر فـي الصـحف والمجلات. التقليدية فقد نمت وازدهرت مجلات الماستر التي استطاعت أن تسد فراغًا هائلاً في أسـاليب الاتصـال بـين المبدع والمتلقي فانتشرت مجلات الماستر المتخصصة فـي مختلف الأوساط وتزايد دورانها، وبالتالي أهميتها في نشـر وتقديم المعرفة بأساليب سهلة وأقل تكلفة، وليجد المتحـدثون متنفسا كبيرا وورقات متعددة تحمل أفكارهم للغير بطريقـة أكثر يسرا وهذه المجلات تظهر وتختفـي وتتعـدد وتتلـون وتحمل بالذات الإبداعات الأكثر طليعية باعتبارهـا الأشـد رفضا عند الوسائل التقليدية للنشر.

(٣) الحديث الإذاعي والتليفزيوني:

تتميز هذه الأحاديث بقدرتها على النفاذ الواسع النطاق بين الجماهير في أماكن تواجدها، ولهذا فهي من أكثر الوسـائل المستحدثة حسما وتأثيرا وخاصة عندما يتاح خلالها استعمال الوسائل السمعية والبصـرية المعاونـة فـي شـكل أفـلام أو تسجيلات مختلفة، وأيضا يتاح من خلالها القيام بعمليـات المونتاج والإعادة وصولاً إلى أقصى درجة مـن درجـات الإجادة بعيدا عن الجمهور. وقد تطـورت هـذه الوسـائل باستخدام أحدث منجزات التكنولوجيا وفنون الإخراج السمعية والمرئية، واكتسبت أهمية بالغـة كوسـائل حاسـمة لنقـل المعارف في كافة الاتجاهات، وأيضا لتقديم مختلـف أنـواع الإبداع وليس من المحتم هنا يا عزيزي أن أضـيف المزيـد بشأن هذه الوسائل فسوف يضيفها لك العديد من المخـرجين والمساعدين عندما تشرع في أجراء الحـديث الإذاعـي أو التليفزيوني.

الفصل الثامن

إدارة الاجتماعات وقيادة المناقشات

يتميز العصر الراهن بثلاث سمات رئيسية هي:-

١- غلبة الطابع الاجتماعي على العمل الإنساني وهـو ما يعني الاتجاه إلى سيادة أسلوب عمل الفريق على أسلوب العمل الفردي، فقد أدى تشـعب المعـارف وتشابك العلاقات بينها إلى صعوبة إلمام الإنسـان بمفرده بكل ما يتعلق بالموضوع الـذي يمارسـه ولا يعني أسلوب عمل الفريق تقسيم الموضوع إلى جزئيات منفصلة لا رابطة بينها، وإنما يعني إتاحة الفاعلية لانصهار عناصر مختلفـة يعـاد تفاعلهـا تفاعلاً خلاقًا على نحو جديد.

٢- تزايد الاتجاه إلى العمل الديمقراطي بما يعني إفساح المجال دائما للرأي الآخر ليعبر عن نفسـه بشـتى الوسائل، وفي النهاية سيادة رأي الأغلبية.

٣- سيادة المنهج العلمي في التفكير والعمل وما يتبـع ذلك من أهمية الاسـتعانة بمنجـزات التكنولوجيـا الحديثة في تطوير الأداء الإنساني بمختلف الموقع.

ونتيجة لهذه السمات الأساسية تكتسب الاجتماعات أهميـة متزايدة باستمرار بالنسبة للمجتمع البشري باعتبارها شـكل ممارسة تخطيط ومتابعة النشاط، ويتأكـد ذلـك فـي كافـة مجالات الخدمات والإنتاج وفي مراكز الأبحاث في الجامعات والأندية والجمعيات والنقابات وفـي المنظمـات الخاصـة والأحزاب السياسية والمجالس الشعبية فهذا التجمعـات فـي جوهرها عبارة عن منظمات تقوم من أجل تحقيـق أهـداف معينة ولا بد لنشاطها من أن يكون مخططًا، ولا بد له متابعة وتقييم خلال مراحل الأداء وحيث تلعب الاجتماعات الـدور الأساسي لشكل ممارسة هذه الأنشطة.

أولاً: أهمية الاجتماع ودوره:

نستهدف هنا تسليط الضوء لتوضـيح أهميـة الاجتمـاع ودوره وأسلوبه وخبرات إدارته وخاصة بالنسبة للمنظمـات التي تتصف وتحتـاج فـي أنشـطتها وأدائهـا للجماعيـة والديمقراطية والعلمية ويمكننا البدء بإعطاء تعريف مبسـط للاجتماع بأنه حلقة ضمن سلسلة عمل متصـلة، ومنتظمـة تكمل ما سبقها من حلقات وتمهد لما بعدها من حلقات.

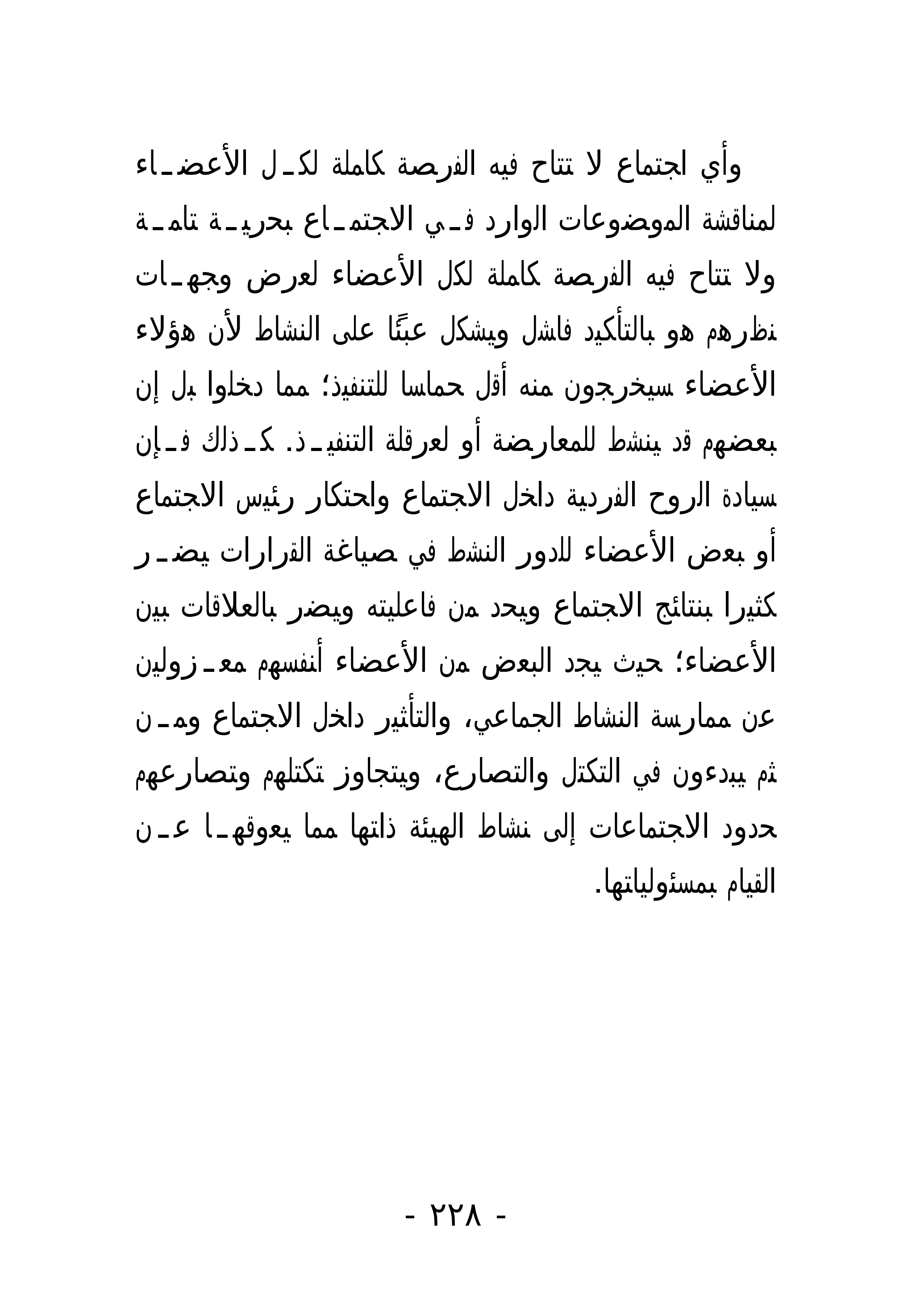
فمثلاً في مرحلة الاستعداد لتنفيذ دورة تثقيفيـة أو عقـد دورة تدريبية لمجموعة من القيادات أو من العاملين يخصص اجتماع في المكتب المسئول عن التثقيف أو التدريب لتجديـد الموضوعات المطلوبة والمادة المطلوب نقلهـا والمواعيـد المناسبة لها والأسلوب الـذي سـيتم بـه التنفيـذ واختيـار المسئولين عن التنفيذ والمتحدثين فـي البرنـامج وشـروط الدارسين له ثم يبدأ التنفيذ طبقًا للقرارات التي يـتم اتخاذهـا هذا في الاجتماع وبعد التنفيـذ يجتمـع المكتـب أو الإدارة لمناقشة نتائج التنفيذ، ويجرى التعديل اللازم طبقًا لما يكشف عنه الواقع من أوضاع جديدة قد لا تتفق مع التصورات التي كانت معروضة عند التخطيط، وهكذا يتم مراجعـة الـوعي المسبق بالوعي اللاحق وتـدارك انحرافـات التنفيـذ عـن التخطيط، ومن هذا المثال يتضح لنا أن الفهم السليم لطبيعـة الاجتماعات ودورها يساعد على الإسهام في تطوير النشـاط لأننا نعد للاجتماع بحيث تكون موضوعاته المطروحة نابعة من نشاط الهيئة التي يعقد الاجتماع في إطارهـا. ويشـارك جميع أعضاء الاجتماع في جدول أعماله على أسـاس مـن الوضوح الكامل فيما يتعلق بالنتائج المطلوب من الاجتمـاع

تحقيقها، وعلى العكس إذا كان تصور القائمين علـى أمـر الاجتماع يقصر عن فهم هذه الحقيقـة، وإذا كانـت وجهـة نظرهم للاجتماع أنه مجرد لقاء يتم الحديث فيه كشكل مـن أشكال الدردشة ولو تناولت نشاط المنظمة فإن الاجتماع فـي هذه الحالة يصبح عبئًا على النشاط ولا يضيف جديدا إليه.

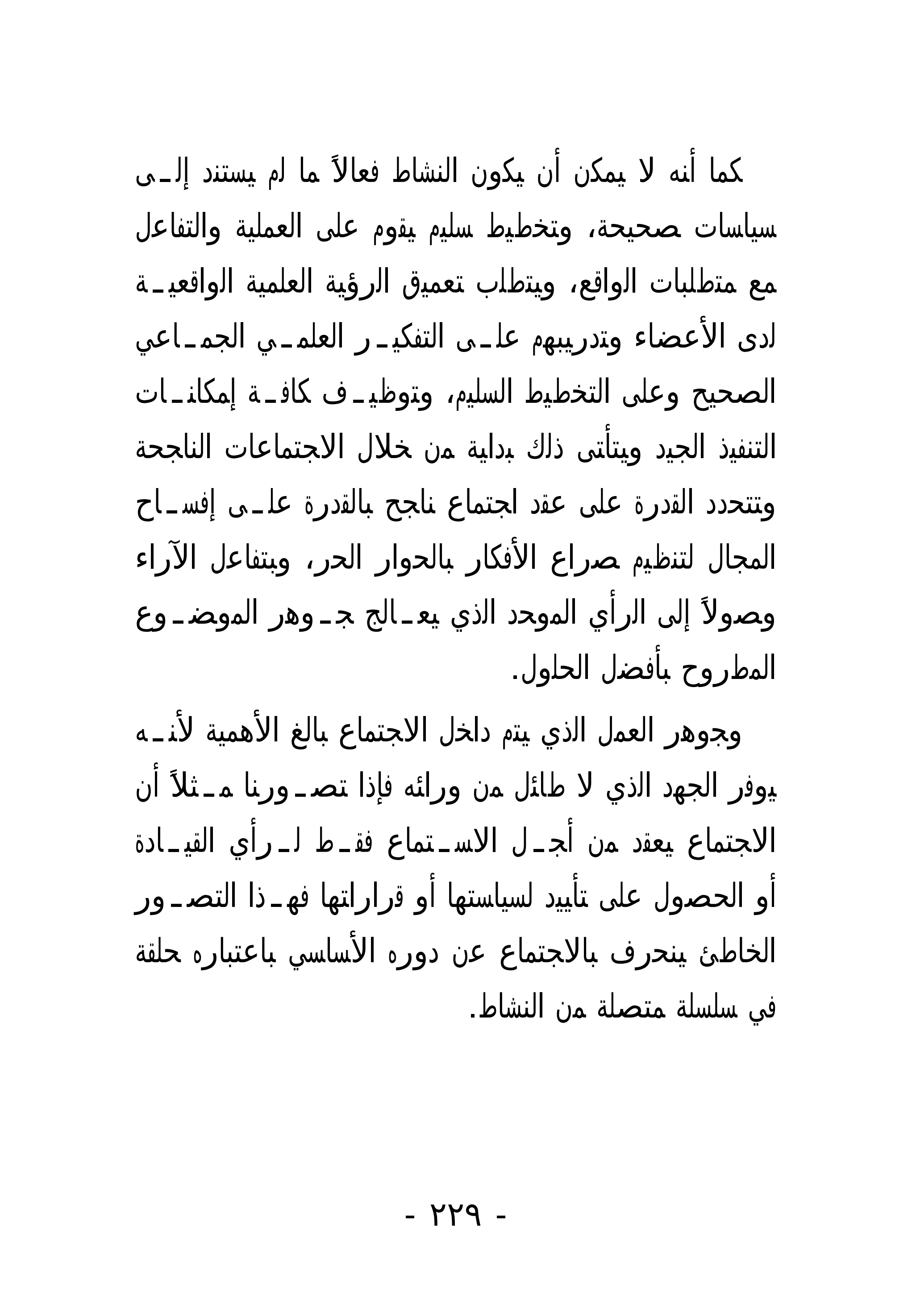
وهناك شروط أساسـية للاجتماعـات وخاصـة بالنسـبة للمنظمات التي تهتم بالجانب الإنساني وتدريب وتثقيف الأفراد:

- أن يكون الاجتماع أداة لتحقيق الديمقراطية.
- أن يكون الاجتماع إطارا لتدعيم الجماعية.
- أن يكون الاجتماع وسيلة لتأكيد العملية سواء فـي التفكير كأسلوب أو في العمل كأداء.

وهذه الشروط الثلاثة نابعة من طبيعة العصر ومتطلبـات الأداء وبطبيعة الحال، وبالنسبة للأحزاب السياسية فليس من حقها أن تنادي بالديمقراطية في المجتمع إذا كانت تفتقدها من داخلها، ولا أن تصوغ برامجها علـى شـعارات الجماعيـة والعلمية دون أن تمارس ذلك بذاتها في اجتماعاتها. كما أنـه بالنسبة لمنظمات التربية فمن غير المعقول أن تنادي بسـيادة هذه القيم في برامجهـا التعليميـة وتتجاهلهـا فـي أبسـط ممارساتها من خلال الاجتماعات التي تعقدها.



وأي اجتماع لا تتاح فيه الفرصة كاملة لكل الأعضاء لمناقشة الموضوعات الوارد في الاجتماع بحرية تامة ولا تتاح فيه الفرصة كاملة لكل الأعضاء لعرض وجهات نظرهم هو بالتأكيد فاشل ويشكل عبئًا على النشاط لأن هؤلاء الأعضاء سيخرجون منه أقل حماسا للتنفيذ؛ مما دخلوا بل إن بعضهم قد ينشط للمعارضة أو لعرقلة التنفيذ. كذلك فإن سيادة الروح الفردية داخل الاجتماع واحتكار رئيس الاجتماع أو بعض الأعضاء للدور النشط في صياغة القرارات يضر كثيرا بنتائج الاجتماع ويحد من فاعليته ويضر بالعلاقات بين الأعضاء؛ حيث يجد البعض من الأعضاء أنفسهم معزولين عن ممارسة النشاط الجماعي، والتأثير داخل الاجتماع ومن ثم يبدءون في التكتل والتصارع، ويتجاوز تكتلهم وتصارعهم حدود الاجتماعات إلى نشاط الهيئة ذاتها مما يعوقها عن القيام بمسئولياتها.



كما أنه لا يمكن أن يكون النشاط فعالاً ما لم يستند إلى سياسات صحيحة، وتخطيط سليم يقوم على العملية والتفاعل مع متطلبات الواقع، ويتطلب تعميق الرؤية العلمية الواقعية لدى الأعضاء وتدريبهم على التفكير العلمي الجماعي الصحيح وعلى التخطيط السليم، وتوظيف كافة إمكانات التنفيذ الجيد ويتأتى ذلك بداية من خلال الاجتماعات الناجحة وتتحدد القدرة على عقد اجتماع ناجح بالقدرة على إفساح المجال لتنظيم صراع الأفكار بالحوار الحر، وبتفاعل الآراء وصولاً إلى الرأي الموحد الذي يعالج جوهر الموضوع المطروح بأفضل الحلول.

وجوهر العمل الذي يتم داخل الاجتماع بالغ الأهمية لأنه يوفر الجهد الذي لا طائل من ورائه فإذا تصورنا مثلاً أن الاجتماع يعقد من أجل الاستماع فقط لرأي القيادة أو الحصول على تأييد لسياستها أو قراراتها فهذا التصور الخاطئ ينحرف بالاجتماع عن دوره الأساسي باعتباره حلقة في سلسلة متصلة من النشاط.

ثانيا: قواعد الاجتماعات وخبرات المناقشة:

نستطيع الآن أن نطور حديثنا لنصل إلى الإجابة عن سؤال:

ماذا نريد بالضبط عندما نعقد اجتماعا.

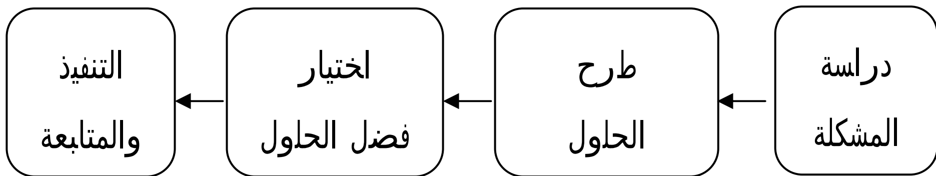
إننا نريد أن ننجز حلقة في سلسلة عمل متصلة.

وهذه الحلقة شكل من أشكال النشاط يتميز بالديموقراطية والجماعية والعلمية.

وهذا الشكل ينظم ويدير مباراة أفكار من خلال حوار حر حول موضوع محدد وطبقًا لقواعد واضحة.

وهدف الحوار التعرف على كافة الآراء تمهيدا للوصول إلى أفضل الآراء التي تقرها الأغلبية ويلتزم الجميع بتنفيذها.

ولنتذكر الآن قواعد الأسلوب العلمي في حل المشكلات لنتأكد أننا نسير على نفس النهج:



كيف إذن يتم تحقيق ذلك من خلال الاجتماعات؟

هل هناك قواعد معينة يجب الالتزام بها فـي التحضـير للاجتماع؟

ما هي الخبرات التي يمكـن الاسـتعانة بهـا فـي إدارة المناقشات داخل الاجتماع؟

ما هو بالضبط دور رئيس الاجتماع؟

ما هي أبرز السلبيات التي تصادفها فـي الاجتماعـات؟ وكيف نتلافاها؟

في الحقيقة إن خبرة السياسة والإدارة والقانون قد بلورت عدة قواعـد نموذجيـة لتنظـيم عقـد الاجتماعـات وإدارة المناقشات، وتجسدت هذه الخبرات في لوائح نموذجية تضبط إيقاع العمل داخل المنظمات التي يقوم نشاطها في الأسـاس على هذه الاجتماعات. وبالرجوع إلى هذه الوثائق نستطيع أن نستعرض ثلاث مراحل يمر بها الاجتماع:

(١) مرحلة ما قبل الاجتماع:

أي مرحلة التحضير للاجتماع ويتوقف عليها وعلى العمل الذي يتم إنجازه من خلالها الجانب الهام من أسباب نجاح أو فشل الاجتماع، وأهم ما تجب مراعاته في هذه المرحلة ما يلي:-

أ- الاجتماع لا يعقد مصادفة:

فالاجتماعات تعقد طبقًا لنظام محدد سلفًا ومتفق عليه من حيث دورية الاجتماع، أو كونه اجتماعا طارئًا ومكانه وطريقة الدعوة إليه والجهة المسئولة عن إعداد جدول أعماله والفترة الزمنية التي تفصل بين قرار الدعوة وموعد الاجتماع وأيضا أحوال الاجتماع الطارئ، والهدف من وراء التنظيم الذي تحرص عليه كافة اللوائح هو ألا تعقد الاجتماعات بالصدفة وألا يفاجأ الأعضاء بدعوتهم إلى اجتماعات دون تحضير مسبق لها ودون معرفة مسبقة بالموضوعات التي ستتم مناقشتها في الاجتماعات، وبهذه الترتيبات يمكن توفير أكبر قدر ممكن من ضمانات النجاح فضلاً عن حمايتها من أن ينفرد بتقرير الأمور فيها فرد أو قلة من الأفراد وبحيث يمكن لجميع الأعضاء المعرفة المسبقة التي تمكنهم من المشاركة بفاعلية في موضوعات الاجتماع، وأيضا الوقت الكافي لذلك.

ب – موضوعات الاجتماع:

إذا كان الاجتماع هو حلقة من سلسلة عمل متصلة فـإن الموضوعات التي يبحثها الاجتماع يجـب أن تجسـد هـذه الحقيقة أي أنها يجب أن تكون معبرة عن الأعمال التي تمت في مرحلة ماضية وممهدة للأعمال التي ستتم في المرحلـة التالية للاجتماع، وهذا شرط أولى وجوهري. ويتحدد بنـاء عليه موضوعات الاجتماع كما يلي:-

- دراسة وتقييم للنشاط القائم في إطار عمل المنظمة.
- التخطيط للنشاط الـذي يجـري الإعـداد لتنفيـذه مستقبلاً.
- دراسة موضوعات فكرية ذات صلة بالنشاط القائم أو المستقبلي.
- مناقشة قرارات المستويات الأعلى والأدنى.

وبهذا الأسلوب في تحديد واختيار موضوعات الاجتمـاع تضمن بالفعل أن يأتي الاجتماع حلقة في سلسلة نشاط متصل تكمل ما سبق وتمهد لما سيأتي، وتستجيب لمتطلبات الواقـع وتتيح للأعضاء أن يعايشوا كل صغيرة وكل كبيـرة فيمـا يتعلق بما هو مطلوب منهم أن يسهموا فيه عملاً وتطـويرا، وذلك بإبداء الرأي المؤثر في تخطيط وتنفيذ وتقييم كل نشاط.

جـ - جدول أعمال الاجتماع:

هكذا نؤكد أن الاجتماع لا يعقد مصادفة وهكـذا نضـمن تعبير الموضوعات المطروحة للنقاش عن واقع فعلي متصل ولكن من الذي يفعل ذلك؟ أي من الذي يعد جدول الأعمـال وكيف يعد؟ وما الذي يجب أن يتضمنه من بنود؟

- من الذي يعد جدول الأعمال؟

تحدد اللوائح الداخلية وأنظمة العمل بدقة قاطعـة الجهـة المسئولة عن إعداد جدول الأعمال، وغالبا ما تكـون هـي الجهاز المسئول عن إدارة العمل اليومي أو لجنة مصغرة من أعضاء المنظمـة، وبهـذا تتحـدد المسـئولية عـن إدراج موضوعات قد لا تكون معبرة عن النشاط الفعلي.

- كيفية إعداد جدول الأعمال:

وتحدد اللوائح الداخلية وأنظمة العمل المصادر التي تستقي منها موضوعات الاجتماع فقد تكون تقارير اللجان النوعيـة المسئولة عن التخطيط أو التنفيذ أو المتابعـة، وقـد تكـون الإدارات أو التقسيمات الإدارية المسئولة عن هذه المجالات، وقــد تكــون تقــارير واقتراحــات المســتويات العليــا أو الدنيا أو الأعضاء، وذلك طبقًا للأوضاع التفصيلية التـي تحددها اللوائح والأنظمة الداخلية.

- بنود جدول الأعمال:

نستطيع إذن تحديد البنود الأساسية لجدول الأعمال كمـا يلي:

١- موضوع الاجتماع.

٢- مكان الاجتماع.

٣- الاعتذارات الواردة من الأعضاء.

٤- الرسائل الواردة.

٥- التصديق على محضر الجلسة السابقة.

٦- متابعة القرارات الصادرة عن الاجتماع السابق.

٧- تقييم النشاط السابق.

٨- تخطيط النشاط اللاحق.

٩- موضوعات فكرية أو تنظيمية.

١٠- ما يستجد من أعمال غير مدرجة بالجدول.

د- المذكرات التفسيرية لجدول الأعمال:

هناك بعض الوسائل التي يمكن أن نضـمن بهـا نجـاح الاجتماع بالإضافة إلى صياغة جدول الأعمال طبقًا للعرض السابق من هـذه الوسـائل إعـداد المـذكرات التفسـيرية أو التوضيحية لبنود جدول الأعمال، وهي تهدف إلى تزويـد الأعضاء المشاركين في الاجتماع بمعلومـات كافيـة عـن الموضوعات التي سيتم في الاجتماع مناقشتها.

وبطبيعة الحال فإن عقد الاجتماعـات فـي غيبـة هـذه المعلومات عن الأعضاء أو قصرها على رئاسة الاجتمـاع أو على بعض الأعضاء يؤثر سلبيا على نجاح الاجتماع، كما أنه يهدر واقعيا قيم الديمقراطية والجماعية والعلميـة مهمـا تحدثنا عنها.

هـ - توجيه الدعوات:

يجب تتويج الجهد السابق بالحرص على توجيه الدعوات للاجتماع قبل الموعد المحدد لانعقاده بوقت كافٍ وذلك حتى نوفر للأعضاء هذا الوقت للدراسة والإعداد ولتهيئة ظروف نقاشية مثمرة.

و- دراسة جدول الأعمال قبل الاجتماع:

هكذا تكون الجهة المسئولة عن مرحلة ما قبل الاجتماع قد أدت واجبها في التحضير له، وتبقى واجبات الأعضاء أنفسهم في دراسة الموضوعات المطروحة للمناقشة دراسـة وافيـة واستكمال المعلومات اللازمة للمشـاركة بموضـوعية فـي المناقشة، وتكوين الرأي المبدئي حول أفضل الحلول والنتائج التي يمكن التوصل إليها من خلال الاجتماع في الموضوعات المطروحة عليه.

وكذلك فإن رئيس الاجتماع مطالـب أكثـر مـن غيـره بالاستعداد الكامل للاجتماع بالدراسة وبالمعلومات، كمـا أن عليه فضلاً عن ذلك إجراء مشاورات تمهيدية مع الأعضـاء بهدف التعرف على أهم الآراء ووجهات النظر التي ستطرح في الاجتماع حول كل موضوع كي لا يفاجأ بهـا، ويكـون على علم مسبق بما سيدور من حوار ومـا قـد ينشـأ مـن اختلاف أو اتفاق في الآراء وحجم الخلاف، أو الاتفاق ليظل مسيطرا على الاجتماع، وعلى ضوء هذه المعرفة يستطيع أن يكون رأيا له يتضمن أكبر قدر من عناصـر الاتفـاق بـين مجمل الآراء التي سيتم طرحها.

وبالطبع هناك فرق كبير بين هذه المشاورات التمهيدية مع الأعضاء، وهدفها التعرف على الآراء، وبين قيـام الـرئيس بالدعوة بين الأعضاء لرأي معين، وحث الأعضاء على تبنيه فهذا إجراء غير تنظيمي وغير صحي وكفيل بإحداث أبلـغ الأضرار.

وحتى الرأي المبدئي الذي يكونه رئيس الاجتماع يجب أن يكون مرنًا وقابلاً للتعديل أو التغيير وفقًا لمـا تسـفر عنـه المناقشة ولنتائج الحوار ومقتضياته فالرأي المبـدئي مجـرد أساس للانطلاق وليس نتيجة حتمية ينبغي الوصول إليها.

(٢) مرحلة انعقاد الاجتماع:

تقع المسئولية الأولى في نجاح أو فشل الاجتمـاع علـى رئيس الاجتماع، وبالطبع يتحمل الأعضاء قدرا مـن تلـك المسئولية.

ويتحدد مدى هذا النجاح أو الفشـل بالتوصـل أو عـدم التوصل إلى قرارات يلتزم بها الجميع بما فيهم من صـوتوا ضدها وذلك لاقتناعهم بأنها صدرت على أساس حر سليم.

ولكن كيف يتحقق ذلك؟

يتحمل رئيس الاجتماع الواجبات الأساسية التالية:

أ- بدء الاجتماع وإنهائه في موعده المحدد.

ب- وضع خطة المناقشة.

ج- تنظيم المناقشة على أساس الديمقراطية والجماعيـة والعلمية.

د- حماية المناقشة من الظواهر السلبية.

ه- توسيع نطاق المناقشة.

و- تنمية وتطوير المناقشة.

ز- التصويت/ القرارات.

وقد تحددت تفصيلات الخبرات المتعلقة بتلك الواجبـات الأساسية فيما يمكن إجماله على الوجه التالي:

أ- بدء الاجتماع وإنهاؤه في موعده المحدد:

يجب على رئيس الاجتماع أن يحضر إلى مكان الاجتماع قبل الموعد المحدد، وأن يبدأ الاجتماع في موعده تماما ليضرب بنفسه القدوة في احترام المواعيد، بل وفي احترام الاجتماع والأعضـاء أنفسهم، ولدينا هنا واحد من أسوأ أمراضنا السلوكية وهـو عـدم احترام الوقت فإذا لم يحضر رئيس الاجتماع في موعده فقد أعطى عذرا ضمنيا لكافة الأعضاء بأن يفعلوا مثلـه وخاصـة عنـدما يكتشفون أن التزامهم بالمواعيد فيه مضيعة لوقتهم.

هذا فضلاً عن أن حضور كافة الأطـراف منـذ بدايـة الاجتماع يفيد المناقشة، ويمنع توقفهـا أو انفصـالها نتيجـة انضمام أعضاء جدد بعد بدايتها، واضطرار رئيس الاجتماع إلى تلخيص ما دار لهم أو إشراكهم في المناقشة دون معرفة كافية بما دار قبل حضورهم فيعودون بها إلى مراحل سابقة.

كذلك فإن احترام المواعيد يعطي للمناقشـة وللاجتمـاع حقهما الذي يضيع نتيجة الاضطرار لانتظار استكمال العـدد خاصة في الأحوال التي من الضروري فيها اسـتكمال هـذا النصاب القانوني لبدء الاجتماع، كما أن إنهاء الاجتماع فـي موعده المحدد سلفًا يجنب الأعضاء الانصراف عن المناقشة أو عن الاجتماع أصلاً لارتباطهم بمواعيد أخرى، وبالتجربة لوحظ أنه كلما طال الاجتماع عن وقته المحدد كلما تـوترت المناقشات وبدأ الأعضاء في الضغط لاختصارها؛ مما يترتب عليه تمرير بعض الموضوعات التي قد تكون حيوية دون أن تأخذ حظها من الدراسة والمناقشة أو الاضطرار لتأجيلها.

ب- وضع خطة المناقشة:

يستطيع رئيس الاجتماع وضع خطـة للسـيطرة علـى المناقشة وتلافي انفلاتها وإنهاء الاجتماع في موعده المحـدد إذا قام قبل بدء الاجتماع بإعداد مثل هـذه الخطـة الزمنيـة الموضوعية فيقوم بمراجعة مشروع جدول الأعمـال قبـل إقراره لترتيب الموضوعات وفقًا لما يخدم سـير المناقشـة المتوقعة وتطويرها.

فإذا كان في جدول الأعمال موضوع توزيـع الأعضـاء على اللجان النوعية مثلاً وموضوع تحديد مهـام وواجبـات اللجان النوعية؛ فينبغي إدراج الموضوع الثـاني قبـل الأول ليتعرف الأعضاء أولاً على طبيعة عمل هذه اللجـان قبـل التعرض لتوزيعهم عليها وبذلك لا تأخذ المناقشة وقتًا طويلاً ولا يضطر الأعضاء إلى العودة لمناقشة أمور سـبق لهـم إقرارها مع عدم معرفتهم بطبيعتها، وبذلك تتداخل المناقشات والموضوعات وهكذا فإن الترتيب الموضـوعي والمنطـق لجدول الأعمال يفيد تطور المناقشات والموضوعات، وهكذا فإن الترتيب الموضوعي والمنطقي لجـدول الأعمـال يفيـد تطور المناقشة، والجانب الآخر من خطـة المناقشـة هـو

الجانب الزمني المتعلق بتحديد الوقت الـذي سـيتاح لكـل موضوع، وبالتالي الوقت الذي يمكن إتاحته للاجتماع ككـل وينبع هذا التحديد من المعرفة المسبقة لمـدى أهميـة كـل موضوع وتوقعات الاهتمام به والاتفاق والاختلاف في الرأي حوله.

ولرئيس الاجتماع أن يراقب باستمرار مدى تنفيذ خطتـه الزمنية فإذا تجاوز بعض الوقت فـي موضـوع فعليـه أن يعوضه في الموضوع الآخر ليتسنى له أن ينهي الاجتماع في موعده.

ج- تنظيم المناقشات:

هناك مجموعة من الآداب والتقاليد التـي تـم إرسـاءها بالخبرة لتحكم سير المناقشـات وتسـاعد علـى الوصـول بالمناقشات إلى أفضل النتائج، ويجب على رئيس الاجتمـاع الحرص عليها وتوجيه الأعضاء لتطبيقها بحيث تصبح جزءا من سلوكهم وممارستهم وأهم هذا الآداب والتقاليد:

- ألا يتحدث أكثر من متحدث في نفس الوقت.
- أن يكون طلب الكلمة برفع اليد أو كتابة (كما فـي الاجتماعات الكبيرة).

- ألا يتحدث أحد بدون أن يأذن له رئيس الاجتماع.
- على رئيس الاجتماع أن يعطي الكلمة طبقًا لترتيب طلبها.
- لا يسمح بمقاطعة المتحدث.
- يستثنى من الدور في الحديث العضو الـذي يريـد تصحيح نظام المناقشة؛ إذ خرجت عن الموضـوع أو إذا خالفت اللائحة أو لتصحيح معلومة تاريخيـة أو علمية، وفي هذه الحالة لا يسمح لـه بـالإدلاء برأيه في المناقشة ذاتهـا، وللأعضـاء أن يقبلـوا ملاحظته أو يرفضوها.
- لا يسمح للعضو بإبداء ملاحظات حول أشـخاص المتحدثين. لأنه من الضروري أن نفرق بين الرأي دون مساس بصاحب الرأي.
- يمكن للعضو أن يعقب على حديث الآخر إذا تناول الآخـــر رأيـــه، أو كـــان صـــاحب رأي أو اقتراح يحتاج لتوضيح أكثر.
- يتم الاتفاق على المدة التي يسـمح لكـل عضـو بالحديث في حدودها.

- يجب على المتحدث أن يوجه حديثه إلـى رئـيس الاجتماع باعتباره ممـثلاً للجميـع وألا يخاطـب عضوا آخر ولو كان يعقب على رأيه. ولأن هـذه القواعد تمثل خبرة عامة فإننا نجد مضمونها فـي اللوائح الخاصة بالمجالس والأحزاب والهيئات التي يقـوم عملهـا علـى الاجتماعـات التنظيميـة أو التثقيفية أو العلمية.

د- حماية المناقشة من الظواهر السلبية:

كثيرا ما تفشل الاجتماعات بسبب وقوعها تحـت تـأثير الانحرافات والمظاهر السلبية، وحيث يؤدي اسـتمرار هـذه المظاهر إلى عجز المنظمة عن استثمار اجتماعاتها، ومن ثم شل حركتها، ولهذا فإن رئيس الاجتماع مطالب أكثـر مـن غيره بحماية المناقشة من هذه المظاهر التي يمكـن تمثيلهـا فيما يلي:-

- وجود خلافات سابقة بين الأعضاء:

فقد يستغل الأعضاء ظرف الاجتماع لتصفية ما بينهم من خلافات وحسابات ويسارعون إلى الرأي والتعقيب ليس بهدف خدمة الموضوع، وإنما لتفجير الخلاف. وفي مثل هذه الحالات يجب أن يحرص رئيس الاجتماع على أن يرد المناقشة إلى الموضوع الذي تفرعت عنه، وعلى أن يتجنب إعطاء الإذن بالكلام لأحد أطراف الخلاف عقب حديث الطرف الآخر، وإنما يفصل بينهم بمتحدثين آخرين ليفوت فرصة تحويل المناقشة إلى خلاف متفجر بين الأطراف، وليكشف عن تحيز هذا الطرف إذا أصر على التعقيب على رأي عضو لم يكن هو آخر متحدث.

وجود التكتلات:

وهي من أخطر الظواهر التي تحول داخل الهيئة الواحدة دون الوصول إلى النتائج المنتظرة من الاجتماعات؛ حيث يترتب على الكتل التزام المنتمين إليها بآراء ومواقف مسبقة لا يخرجون عنها مهما كشفت المناقشات عن حقائق جديدة أو حتى مناقضة لمعتقداتهم، ولعلاج هذه الظاهرة يكشف رئيس الاجتماع دائما عن مدى التناقض بين جمود الآراء المسبقة وبين تطور المناقشة وحقائقها الجديدة.

المناقشات الثنائية:

كثيرا ما تتحول المناقشة العامة إلى مناقشة ثنائية يتبادل فيها اثنان من الأعضاء التعقيب على آراء بعضهما دون اهتمام بآراء باقي الأعضاء، وغالبا ما يكون ذلك لفرط الحماس أو الرغبة في فرض الرأي، وعلاج هذه الظاهرة يكون بعدم السماح للعضو بالحديث أكثر من مرة في ذات الموضوع.

- احتكار القلة للمناقشة:

وهي ظاهرة مماثلة لسابقتها وترجع بدورها للحماس الزائد أو الرغبة في استعراض المعلومات، أو فرض الرأي أو لعدم التقدير السليم للوقت المتاح للمناقشة، وأحياناً للإحساس المتضخم بالذات، ويكمن علاج هذه الظاهرة في التوزيع السليم لإعطاء الكلمات على المتحدثين.

- **احتكار رئيس الاجتماع للمناقشة:**

على رئيس الاجتماع أن يحمي الاجتماع مـن اسـتئثاره بالكلام ومن احتكاره هو شخصـيا للمناقشـة، خاصـة وأن إدارته للاجتماع تتيح له إمكانية التحدث وقتما يشاء، وكثيـرا ما تفشل الاجتماعات بسبب إصرار رئيس الاجتمـاع علـى مقاطعة المتحدثين أو التعقيب عليهم بحجة أنه يعـرف مـا يقولون أو ما يهدفون إلى قوله أكثر من غيره، ومن ثم يتولى هو شرح وجهات نظرهم كما يتصورها.

وقد يكتفي رئيس الاجتماع بوجهـة نظـر واحـدة فـي الموضوع، ثم يعرض بنفسه لباقي الآراء التي يمكن أن تبدى حول الموضوع ويفندها وينتهي إلى الرأي الذي يعتقد هو في صحته ويطلب من الأعضاء الموافقة عليه! ولهذا فـإن مـن واجبات رئيس الاجتماع حماية الاجتماع منه شخصيا وحجب تدخله إلا لضرورات تصـحيح المسـار، أو تنفيـذ النظـام أو تطوير المناقشة.

هـ - توسع نطاق المناقشة:

هناك دائما وحيثما توجد اجتماعات أعضاء ذوي خبرات راقية وأعضاء مبتدئون، وهؤلاء قد يحجمون عن الاشـتراك في المناقشات ويترددون في إبداء آرائهم؛ مما يـؤدي إلـى ضيق نطاق المناقشة واحتكار القلة لهـا، وواجـب رئـيس الاجتماع هنا أن يسعى باستمرار لتوسيع نطـاق المناقشـة بتشجيع المترددين على دخولهم وحمايتهم من أي تشويش أو تشويه لآرائهم، ومن أي اتجاه للسخرية منهم بسبب عجـزهم أو إذا عجزوا عن مواصلة الحديث لارتباكهم وقلة خبراتهم، ويمكن لرئيس الاجتماع أن ينسق معهـم، وأن يتفـق علـى موضوعات بعينها يتولون إثارتها والاشتراك فيها بعد الإعداد الجيد لها.

إن الاجتماع ليس فقط إطارا للمناقشة ولكنه مجال للتربية وتبادل الأفكار ونقل الخبرات.

و- تنمية وتطوير المناقشة:

غالبا ما يحدث أن تتوقف المناقشة عن النمو بعدما يتحدث ثلاثة أو أربعة من الأعضاء خاصة إذا كانوا ممن يجيـدون عرض موضوعاتهم؛ حيث يتناول كل منهم الموضوع مـن زاوية معينة ويكون باقي الأعضاء قد تعرفوا على الجوانـب الرئيسية للموضوع، بعد ذلك يبدأ التكرار وهنا يجب علـى رئيس الاجتماع أن يتدخل لتنمية وتطوير المناقشة ويتحقـق ذلك من خلال:

- تلخيص المعلومات التي قدمها المتحدثون الأوائـل والتأكد من موافقة الأعضاء عليها.
- تحديد الآراء التي طرحت حول الموضوع.
- تحديد نقـاط الاتفـاق ونقـاط الاخـتلاف حـول الموضوع.
- إقرار نقاط الاتفاق والانتقال إلـى مناقشـة نقـاط الاختلاف فقط لتصفيتها واحدة بعد الأخرى.
- مراسلة بعض الأعضاء خلال الاجتماع لإثارة نقاط جديدة، وهكذا يمكن كسب الوقت الذي يضيع فـي تكرار نقاط، ثم الاتفاق عليها وتركيز المناقشة على النقاط الخلافية، وخلق مناطق جديدة للحوار.

ز- التصويت/ القرارات:

غاية الاجتماع هـي الوصـول إلـى قـرارات حـول الموضوعات المطروحة، ومن هنا فالمناقشة يجب أن تنتهي إلى صدور هذه القرارات وطريقة إصدار القرار هي التـي تحدد مدى ديمقراطيته؛ حيث تصدر العديد من القرارات في كثير من الهيئات من باب التراضي أو المجاملة أو الإحراج أو التعصب. ويناقض هـذه الأسـاليب جـوهر كـل مـن الديمقراطية والجماعية والعلمية كما يناقضها الأساس السـليم للتربية. فينبغي أن يصدر القرار من بـاب التصـويت بعـد المناقشة الموضوعية الحرة، وينبغي أن يكون التصويت حرا بدوره وليس شكليا أو تعسفيا أو تحـت ضـغط أو إرهـاب أو إحراج أو مجاملة.

وتبدأ مرحلة التصويت عندما تصل المناقشة إلى ذروتهـا بوصول الأعضاء إلى أكبر قدر من الاتفاق، وعندما تتبلـور مجموعة من الآراء على شكل مشروعات وقرارات حـول الموضوع المطروح للنقاش؛ يبدأ رئيس الاجتماع للتصـويت فيوضح ما يلي:-

- وصول المناقشة إلى أقصى قدر من الاتفاق.

- موافقة الأعضاء على إنهاء المناقشة.
- تحديد مشروعات القرارات المطروحة للتصويت.
- عدم السماح بأي مناقشة في الموضوع بعـد بـدء التصويت.
- يبدأ التصويت طبقًا للائحة أو للنظام المتفق عليـه مشروعا مشروعا أو رأيا رأيا.
- تعلن نتيجة التصـويت بالنسـبة لكـل مشـروع أو رأي متضمنة عدد المؤيدين وعدد المعارضـين وعدد الممتنعين.
- يعلن نص الموضوع الحائز على الأغلبية.
- يتم الانتقال بالمناقشة إلى الموضوع التالي:-

ولا شك أن الخبرات اللازمة لقيادة مناقشة حـرة والتـي يجب أن تتوفر في رئيس الاجتماع ليسـت كفيلـة وحـدها بإنجاح الاجتماع، ولكن لا بد أن تواكبها خبرات ومسئوليات محترمة ومؤكدة لدى الأعضاء أنفسهم ليكونوا شـركاء فـي مسئولية تنمية المناقشة وتطويرها والارتقاء بهـا وتحقيقهـا لأهدافها وفي تلافي ظواهرها السـلبية وتجنـب التكـتلات والجمود والالتزام بالموضوعية وحدها، وأن يتجسـد هـذا الإدراك في سلوك عملي أثناء الاجتماع.

٣- مرحلة ما بعد الاجتماع:

الاجتماع باعتباره حلقة في سلسلة متصلة يترتب عليه عدة نتائج أهمها:

- أن نتائج أي اجتماع هي أساس لنشاط مرحلة تالية.
- أن هذه النتائج يجب أن تكون أمام الاجتماع التالي بهدف تقييم النشاط وتحديد ما تم إنجازه وما لم يتم وتحديد مسئولية التقصير إن وجدت.
- أن هذه النتائج يجب أن تكون متاحة للجميع ولمختلف المستويات.

وبالتالي فإن هذه الأمور جميعا تحتم ضرورة التسجيل الأمين لما يدور في الاجتماع، ويتم هذا التسجيل طبقًا للإمكانات المتاحة – تسجيل صوتي كامل يتم إفراغه في محضر كامل، أو على الأقل تسجيل يتضمن البيانات الأساسية التالية:

- موعد ومكان الاجتماع.
- عدد الحاضرين والغائبين والمعتذرين وأسباب اعتذارهم.
- جدول الأعمال.

- ملخص الآراء.
- نصوص القرارات التي يجب أن تصاغ بأسلوب واضح لا لبس فيه بما يضمن قابليتها للتنفيذ، وبما يحدد مهام وواجبات المنفذين لها، وبما يضمن أسلوب المحاسبة على التقصير، ويتحقق ذلك عندما يشتمل القرار على الإجراء المطلوب القيام به وعلى المسئول عن التنفيذ، وعلى مدة التنفيذ وعلى أسلوب التنفيذ.

ثالثًا: أنواع الاجتماعات:

نجيب الآن على آخر التساؤلات التي سبق طرحها. ما هي أنواع الاجتماعات؟ وهل تسري عليها قواعد الاجتماعات كلها؟.

هناك ثلاثة أنواع من الاجتماعات:

١- الاجتماعات الدورية:

وهي التي تتم طبقًا لمواعيد دورية غالبا ما ترتبط بفترات النشاط.

٢- الاجتماعات النوعية:

وهي التي تختص بنوع معين من الأنشطة.

٣- الاجتماعات الطارئة:

وهي التي تعقد بشكل استثنائي لمواجهـة أمـور عاجلـة أو حالات طارئة، وتسري على هذه الاجتماعـات القواعـد العامة المنظمة للاجتماعات، ولكن بدرجات متفاوتـة طبقًـا لطبيعتها، فتتحرر الاجتماعات الطارئة قليلاً مـن الأعمـال التحضيرية الخاصة بمرحلة ما قبل الاجتماع بالنظر لظروفها وتسري عليها باقي القواعد وهكذا.

رابعا: ملاحظات جوهرية حول إدارة الاجتماع وقيادة المناقشة:

لماذا الاجتماع؟:

يعتبر الكثيرون أن الاجتماعات بأنواعها مضيعة للوقـت، ومع ذلك فالمزيد من الاجتماعات تعقد دائما لماذا؟

لأن الاجتماعات المتعددة بأنواعها إما اجتماعات تستهدف عمليات التخطيط، أو التنفيذ أو التقييم فضلاً عن اجتماعـات صناعة القرارات، وطالما بقيت هذه العمليات فسوف تستمر الاجتماعات بشأنها، ولكن الأسئلة حولها لا تزال تثار فمثلاً:

- هل تجد صعوبة في عقد الاجتماع؟.

بمعنى هل يتذرع المدعوون بالأعذار المختلفة للهرب من الاجتماع؟

- هل يحقق الاجتماع غايته؟

أم يضيع الوقت في مناقشات هامشية ودروب فرعية؟

- هل تفشل كافـة المحـاولات فـي جـذب انتبـاه المجتمعين؟

هناك العديد من الاجتماعات الزائفة التي تعقد باستمرار؛ حيث تتحول إلى فرص للتفاخر بما أنجز من أعمال، أو إلى فرص لكشف الأخطاء على مسمع ومرأى من الحاضـرين، أو إلى فرص لممارسة الضغط والتأثير على السياسات.

وهناك داخل قاعة الاجتماع يمكن بسهولة أن تشم روائح التوتر والضغائن التي تسيطر على المجتمعين، وهذا بالطبع ليس مناخا صالحا للتعامل مـع الموضـوعات المطروحـة بموضوعية.

- الاجتماعات بالضرورة تعبـر عـن روح وثقافـة المؤسسة التي تـديرها هـل هـي روح وثقافـة استبدادية، أم هي روح وثقافة المشاركة؟

هل يعتبر البعض أن نجاح الآخرين هو فشل له؟

إن مسئولية تحقيق الاجتماع لأهدافه ليست مسئولية قيـادة المناقشة وحدها/ صحيح إن أنمـاط الأفـراد تختلـف وإن مصالحهم تتباين وإنهم في حاجة دائمة لصهر كل ما يصـدر عنهم في بوتقة واحدة، وإن هذه هي مسئولية قيادة الاجتماع والمناقشة وإن اللوم على فشل الاجتماع لا يجد من يوجه إليه سوى القائد، ولكن هناك أهمية حاسـمة لمرحلـة مـا قبـل الاجتماع كما قدمنا، وفي هذه المرحلة يـتم الإعـداد الجيـد لصهر الآراء المختلفة وتوجيههـا باتجـاه تحقيـق أهـداف الاجتماع وتوجيه المناقشات ذاتها في هذا الاتجاه.

- مرحلة إعداد جدول الأعمال وتوقيتاتـه ومراعـاة الترتيب المنطقي لتسلسل الموضـوعات وإعـلان المدعوين بها.

- مراعاة كافة التفاصيل والوقت المتخصص لكل منها مثـل عـرض الموضـوع وسـماع الأسـئلة والاستفسارات، ثم الإجابـة عليهـا، ثـم سـماع الاقتراحات والتعديلات، وأخيرا الاتفاق على القرار أو الرأي النهائي.
- اختيار المكان وتزويده بكافة مستلزمات الاجتمـاع وتوزيع الإضاءة واختيار الصوت، وأيضا إضـفاء الحيوية على المكـان بـبعض أنـواع النباتـات أو الزهور واستخدام الموسيقى قبل عقد الاجتماع.

وفي أثناء الاجتماع قد تأتي لحظة يبدو فيها العقل وكأنه قد توقف؛ مما يجعل قائد المناقشة يشعر بـالحرج الشـديد إزاء سؤال غير متوقع أو استفسار غير محسوب، وقد تأتي الإجابة التي كانت مستحيلة بعد أن ينفض الاجتماع فما الـذي شـل التفكير وأمسك اللسان لحظتها، هذه الحالة تصيب الكثيرين فقد يكون الجلوس والإنصات والمتابعة لا يلائم كل الشخصـيات، وفي اليونان القديمة كان البعض يطلق على مدرسة (أرسطو) الفلسفية مدرسة المشاة لأن المجتمعين كانوا يتناقشون فيها وهم يمشون اعتقادا منهم بأن المشي يولد الأفكار وينشط العقل في حين أن الجلوس يدفع إلى الخمول والكسل.

لا بد أن نراعي إذن طبيعة العقليات التي نحادثها فهناك:

١- **العقلية الرقمية:** وتضم من يفكرون بطريقة أفضل عندما يستخدمون الأرقام وهؤلاء يحتـاجون إلـى الأرقام في الحديث والإحصائيات والمقارنات.

٢- **العقلية النظرية:** وأصحابها يتوصلون إلـى نتـائج أفضل باستخدام الشرح النظري.

٣- **العقلية السمعية:** وأصحابها يتعاملون مـع السـمع بشكل أفضل ويهملون الأوراق والتقارير والصبر.

٤- **العقلية البصرية:** وأصحابها يفضلون التعامل مـع الصور والتقارير والرؤيـة المباشـرة والوسـائل البصرية.

٥- **العقلية الحركية:** وأصحابها تقل قـدراتهم العقليـة بالجلوس الطويل والانتظار دون فعل، فإذا لم يكـن متاحا إشاعة بعض الحركة في الاجتماع أو تغييـر الأماكن، أو إعطاء فترة راحة فيجـب أن تتحـرك قيادة الاجتماع أو المناقشة بينهم على الأقل.

ومهما يكن من أمر فإن الإعداد الجيـد لاسـتيعاب هـذه العقليات وتهيئة المناخ لحفزها على المشـاركة أمـر بـالغ الأهمية في إنجاح الاجتماع وإثراء المناقشة.

كيف يعقد الاجتماع؟:

- في بداية الاجتماع قد يشعر المجتمعـون بالغربـة وسط قاعة الاجتماع وبين الوجوه الجديدة كيف إذن تعقد اجتماعا بين الغرباء؟

حاول أن يتعرف الحاضرون على بعضهم، إذا كان العـدد يسمح بأن يقدم كل واحد نفسه إلى الآخرين بصـوته، فلـيكن ومن الممكن أن تعلن في بداية التعارف بأن هناك جائزة لمـن سيعرف أكبر عدد من الحاضرين، وأكبر كم من المعلومـات عنهم وفقًا لما يتقدمون به، وبذلك تضـمن أكبـر قـدر مـن الإنصات والتركيز داخل القاعة، وسيكون هذا مفيدا لك أنـت كقائد للمناقشة عندما تضع أرضية الحديث المشتركة فإذا لـم يكن متاحا القيام بعملية التقديم هذه بسـبب محدوديـة الوقـت أو غيره فقم أنت كقائد للمناقشة بهذه المهمة وبشكل جمـاعي بهدف التقريب بين العناصر الحاضرة، أو قم بإجراء مناقشـة سريعة مع البعض عن أحوالهم الذاتية بهدف إعداد الحاضرين لبدء الاجتماع قبل أن تسأل: هل نبدأ الاجتماع الآن؟

في وسط الاجتماع قد تنزلق المناقشات إلى دروب جانبية عندئذ يمكن استخدام ما يمكن تسميته بـ (سلة المعلقات) أي تدوين هذه المعلومات الطارئة أو الفرعيـة غيـر المدرجـة بجدول الأعمال لمناقشتها فيما بعد إذا سمح الوقـت أو فـي اجتماع آخر، ذلك يشعر أصحاب هذه المناقشات بأنها ليست تافهة أو غير ذات أهمية، ويتيح في الوقـت نفسـه توجيـه المناقشات إلى هدفها الأساسي.

تذكر أن أسلوب عرض الموضوع عليه نحو ٥٠% مـن فرص قبوله فإذا بدأت باقتراح فرض عقوبة أو جزاء علـى ظاهرة ضارة متفشية فسـوف يعارضـه المضـارون بـه، وسينضم إليهم المحايدون الذين قد يرون أن الاقتراح مقيـد للحرية، فاقترح إذن وضع قواعد جديـدة للحـد مـن هـذه الظاهرة الضارة بدلاً من اقتراح العقوبة أو الجزاء.

حاول دائما إشراك الحاضرين في مهام إنجاح الاجتمـاع أو المناقشة كأن توزع بعض مهام إدارة الاجتماع عليهم مثل التسجيل أو مراقبة الوقت أو مراقبة الخروج عن الموضـوع أو تسجيل الاقتراحات.... إلخ.

حاول أن تستثمر فترات الراحة القصيرة في تنشيط الاجتماع وتنمية المناقشة كأن تخبر البعض عن بعض الملاحظات على الاجتماع أو المناقشة أو تسوي بعض الخلافات، أو تحصل على بعض المعلومات من الحاضرين وانطباعاتهم عن الاجتماع أو المناقشة.

قد لا يعرف المجتمعون آراء وحلولاً وسطى فهم إما لا يقدمون أية آراء أو يتقدمون بآراء وحلول خيالية؛ عندئذ ركز على معطيات الواقع وواجه هذه المقترحات الجامحة بتلك المعطيات الواقعية أولاً بأول.

إذا كنت تبحث عن إجابات حقيقية فلا تستخدم الأسئلة المغلقة التي يمكن الإجابة عنها بنعم أو لا لأن الأسئلة المغلقة تجعل المسئول يتشكك من القصد الحقيقي الخفي الكامن وراءها، ولذلك تكون الإجابة مترددة وغير حاسمة. استخدام الأسئلة المفتوحة المتدرجة، مثال: لا تسأل أيهما أهم الثقة أم الخبرة؟

يمكنك أن تطرح الأسئلة بالأسلوب المقترح المتجرد التالي:

الثقة/ الخبرة/ الالتزام/ الابتكار/ الطموح/ وهكذا.

إذا كان لـديك عـدد كبيـر مـن الآراء والمقترحـات أو الحلول وبدا أن من الصعب التوصل إلى قـرار مناسـب فاطرحها جميعا على المجتمعين، ثم ابـدأ باسـتبعاد الآراء أو المقترحات أو الحلول التي لم تحصل على موافقة كبيـرة محدده وأعد طرح الباقي على المجتمعـين، وهكـذا حتـى تحصل على العدد المناسب من القـرارات أو علـى قـرار واحد.

صمم جدولاً لمتابعة تنفيذ ما جاء بالاجتماع يتكـون مـن ثلاثة أعمـدة بعنـوان "مـاذا؟" للعمـود الأول ويتضـمن الموضوعات "ومن؟" العمود الثاني ويتضمن أسماء المسئولين عن المتابعة كل اسم قرين موضوعه وبعنوان "متى؟" للعمود الثالث ويتضمن الموعد المحدد لانتهاء المتابعة قـرين كـل اسم.

قد يزيد عدد الممتنعين عن التصويت على قرار معين عن الحد المناسب، وهناك أسباب متعددة لذلك بينها أنه لا زالت هنا حاجة أكثر لمزيد من المعلومات عن الموضوع أو أن البعض يعتقد أن صوته ليس له تأثير، وللتغلب على ذلك زود قاعة الاجتماعات بلوحة أو سبورة وأقلام ملونة واستعن ببعض الحاضرين لتقسيم اللوحة إلى خمس خانات: خانة الكتابة للحلول أو القرارات أو الآراء وخانة لوضع علامات الموافقة وخانة لوضع علامات الرفض وخانة لوضع علامات الحياد وخانة أخيرة لوضع علامات تعني الحاجة إلى مزيد من الشرح أو المعلومات، ثم أعط الاجتماع الفرصة لوضع العلامات، ويمكن أن يكون ذلك في طريق توزيع بطاقات واهتم بالخانة الأخيرة، ولكن تأكد أن عدد العلامات مساوٍ لعدد الحاضرين، ثم خصص الوقت المناسب لإلقاء مزيد من الضوء حول الموضوع المطروح.

الفصل التاسع

مهارات عادية لاتخاذ

آراء غير عادية

لماذا نتخذ قرارات خاطئة؟:

السبب لا يرجع إلى قلة المعلومات المتاحة كما يعتقد البعض، بل يرجع إلى طريقة العقل في استخدام المعلومات المتاحة.

لأن العقل إذا رأى أن المعلومات المتاحة له غير كافية فإنه يمكنه أن يبلغ صاحبه بحاجته إلى المزيد من المعلومات، ولكن ما يحدث بالفعل ليس كذلك، فعادة ما يتخذ العقل قراره بغض النظر عن قدرة شبكة المعلومات المتاحة أمامه، وعلى ذلك فمن الصعب أن نصف أي قدر من المعلومات بأنه كاف أو غير كاف لاتخاذ القرار أو تبني الرأي.

ويتكون متخذو القرارات غالبا من أناس عاديين فهم ليسوا جميعا من النوابغ أو العباقرة، وقد ترجع قراراتهم الصائبة إلى مجرد الحظ خاصة عندما تتسع ظروف اتخاذ القرار بضيق المعلومات وضيق الوقت وأحيانًا بضيق الأفق.

وكثيرا ما يكون هؤلاء ضحايا لكسل عقولهم أو لكسلهم في تشغيلها كما يجب، وأحيانًا بسبب تآمر عقولهم ضدهم.

وهذه بعض سمات العقول التي تعوق أصحابها عن اتخـاذ قرارات صحية:

١ - العقل الكسول:

يعجز العقل البشري العادي عن التعامل مع نسبة كبيـرة من المشكلات أو الموضوعات التي يتعرض لهـا للأسـباب التالية:

أ- **التسرع:** أي مواجهة المشكلات بالتفكير مباشرة في حلها دون منحها ما تستحق من دراسة وفحص.

ب- **الحل المريح:** بعد التركيز مباشرة على الحل فإن العقل يختار أسهل وأسرع الحلول التي تعن له.

ج- **الدفاع الأعمى:** يستبعد العقل الحلول الصعبة التـي تستدعي تفكيرا مجهدا ومنظما فيزين الحلول السهلة ويبني حولها دفاعاته العمياء التي تشل محـاولات التفكير في البدائل.

ومعنى هذا أن العقل كثيرا ما يعمل ضد صاحبه بتجنب التفكير وتفضيل الراحة، وربما كان هذا الدافع وراء المخترعات الحديثة التي تعمل على تجنيبه لمشقة التفكير والتحليل، وربما كان عقلك يقول لك الآن اقلب هذه الصفحة المعقدة لماذا تتعب نفسك في فهم ما وراءها؟ وعندما تعانده وتواصل القراءة فإنه قد ينسحب هو ويتركك وحيدا دون تركيز أو استيعاب.

٢- العقل المتواطئ:

يرتبط العقل البشري بالحواس الخمس ويضم مراكز خاصة للإبصار والسمع والتذوق والشم واللمس، ولكن هناك شك في وجود مركز سادس يختص بالتفكير المنطقي، والبعض يتحدث عنه باعتباره حاسة سادسة أو شيئا من هذا القبيل ولكن العقل الواعي ليس وحده هناك أيضا:

أ- **العقل الباطن:** وهو يؤثر على قرارات العقل الواعي ويوجهها في أحيان كثيرة حيثما يريد، اعتمادا على أنه يجنب العقل الواعي مشقة التفكير ويرسل إليه أفكاره الجاهزة المختزنة بداخله منذ عهود الطفولة وسرعان ما يتلقفها العقل الواعي ويزينها لتخرج وكأنها قد مرت بمراحل التفكير المختلفة.

ب- **الاجترار:** أي التصرف بناء على معلومات سابقة لم يعد اختبارها في ظروف واقعية جديـدة مثـل أن تدخل منزلك وتمد يدك مباشرة إلى زر الإضـاءة فتصعقك الكهرباء مثل هذه التجربة سـتدفعك فـي المستقبل إلى اتخاذ احتياطات وجمع معلومات قبل أن تتخذ القرار العادي تماما بأن تمـد يـدك فـي الظلام.

ج- **الذاكرة:** العقل يفضل التفكير مـن حيـث تنتهـي الذاكرة فعندما يحدث زلزال بالفعل فإن الكثيرين قد يظنون أنها طائرة تخترق حاجز الصوت ومن ثـم لا يبادرون بالحركة حتى تقع الكارثة.

د- **التحيز:** نحن نحب الاستماع دائما لنفس المطـرب ولا نحجب أن نستمع لغيره، ولا أن نجرب سـماع غيره من أنه قد لا يكون الأفضل بدليل أن الآخرين يفضلونه، ولكننا نتحيز لما اعتدنا عليه ونقرأ فـي الصباح نفس العمود لـنفس الكاتـب لأن عقولنـا ترفض البدائل وترفض توسيع دائرة الاختبـار لأن ذلك يجهدها أكثر.

٥- **القوالب الجاهزة:** يصيغ العقل تحيزاته وأهواءه على شكل نظريات تحتوي كل التفسيرات الممكنة لأي شيء يحدث، فالعقل هو المسئول عن إيجاد تفسير لكل شيء فلا بد أن يكون هذا التفسير وحيدا ومريحا، يحدث في الليل وأثناء النوم أن تسمع صوتا غير عادي ولكن العقل يقول لك: نم. لا شيء مقلق، هذا الصوت صوت تمدد الأثاث بفعل حرارة المكان. إن جميع رغباتنا تطل على العالم من خلال عيوننا وهذه الرغبات تبحث عن إشباعات لها، لذلك فلن نعثر إلا على ما نبحث عنه أو ما نريد أن نجده، وما عدا ذلك سوف يتجاهله النظر كما لو كان غير موجود. هذه طبيعة العقل. فالمسألة ليست في كثرة المعلومات المتاحة أو قتلها، ولكن المسألة الحقيقية تكمن في أسلوب تعاملنا نحن معها.

أولاً: إعادة صياغة المشكلة:

نصف الطريق إلى حل أي مشكلة يكمن في طرحها على الوجه الصحيح، وغالبا ما تطرح المشكلة مصحوبة بأسبابها، وهذه الأسباب نفسها قد تقترح عليك بعض الحلـول. وكمـا أسلفنا قد يقفز العقل إلى عقد مفاضلة سريعة ينتهي باختيـار أحد الحلول فيها.

ولكن عند إعادة الصياغة ستجد أن العقل قد تجاهل بعض المعلومات وتجاوزها إلى الحلول مباشرة، والأسلوب الأمثل إلى إعادة الصياغة يتمثل فيما يلي:

١ - الصياغة بالإيجاب لا بالنفي:

إذا سئلت عما بين القوسين (+ -) السؤال التالي:

- هل تأتي علامة الطرح بعد علامة الجمع؟

يستطيع العقل أن يجيب بسهولة (نعم).

فإذا كانت صيغة السؤال كما يلي:

- هل تأتي علامة الطرح قبل علامة الجمع؟

فإن العقل يستغرق وقتًا أطول ومجهودا أكبر للإجابة (لا) فإذا كانت صيغة السؤال كما يلي:

- هل علامة الطرح لا تأتي قبل علامة الجمع؟

فإن العقل يستغرق المزيد من الجهد والوقت لأن العقل يتوقف لحظات عند أدوات النفي لأنها تستغرق فترة أطول للفهم.

٢- الجملة الاسمية أسهل من الجملة الفعلية:

إن الصياغة التالية: المعهد يحتاج إلى صيانة.

أفضل من صياغة: يحتاج المعهد إلى صيانة.

٣- الصياغة للمعلوم لا للمجهول:

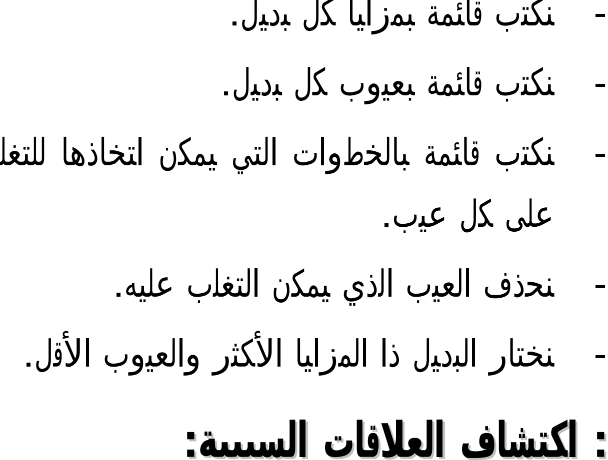
فصياغة "دورة المياه تحتاج إلى صيانة"

أفضل من صياغة "هناك حاجة إلى الصيانة".

ثانيا: ترتيب المزايا والعيوب.

النقد أسهل كثيرا من التفكير؛ حيث يمكننا ببساطة أن ننقد أي حل وأي فكرة، بينما بصعوبة يمكننا التفكير في الحل نفسه أو في الفكرة ذاتها.

وعندما نجد صعوبة في الاختيار بين الحلول خاصة مع وجود تفضيلات العقل الباطن نتبع الخطوات التالية:



١- نكتب قائمة بمزايا كل بديل.

٢- نكتب قائمة بعيوب كل بديل.

٣- نكتب قائمة بالخطوات التي يمكن اتخاذها للتغلب على كل عيب.

٤- نحذف العيب الذي يمكن التغلب عليه.

٥- نختار البديل ذا المزايا الأكثر والعيوب الأقل.

ثالثًا: اكتشاف العلاقات السببية:

عندما تضرب التليفزيون في منزلك بيدك فتتضح الصورة أو الصوت؛ لا تعتقد أن هناك علاقة سببية بين وضوح الصورة وضرب التليفزيون بيدك، ولكن العلاقة السببية هي بين ضربة اليد واهتزاز سلك مفصول وعودة التيار إلى الجهاز تبعا لذلك. ففي الحالة الأولى سوف تستمر في ضرب التليفزيون بيدك كلما تعطل، وقد يتسبب ذلك في تفاقم العطل، وفي الحالة الثانية أي في حالة إدراك العلاقة السببية الحقيقية فسوف تتصل بمركز الصيانة.

رابعا: الترجيح:

نحن نمنح كل الأمور والاختيـارات أوزانًـا ترجيحيـة، فالفيلم السينمائي الذي نشاهده أو الوجبة التـي نتناولهـا أو ربطة العنق التي نرتديها كلها تمنحنا أوزانًا ترجيحية يتم بناء عليها التفضيل، ولكن هذه العملية تتم دون وعـي وتتـداخل فيها أهواء العقل الباطن. وكثيرا مـا تقودنـا إلـى القـرار الخاطئ.

١- الترجيح العزيزي:

حاول ترتيب بعض الأفلام السينمائية حسب تفضيلك لهـا بمعنى أن تعطي لها وزنًا ترجيحيا وليكن درجة من مائـة، ثم قم بدراسة الأسباب التي جعلتك تمنح هذه الأفـلام تلـك الأوزان فقد تتغير وجهة نظرك لأن نقطتي الضـعف فـي الاختيارات العزيزية هما:

أ- الحكم على الأشياء من خلال بعد واحد والتمسـك بهذا البعد دون أن نأخذ في الاعتبـار غيـره مـن الأبعاد الهامة.

ب- الأبعاد المتعددة تشتت التفكير فتأتي الأحكام مشتتة تبعا لها.

هناك بعض الطرق للتغلب على ذلك:

أ- **الترجيح بين أمرين:** بمعنى المقارنة بين البدائل بطريقة زوجية فنتساءل أيهما أفضل فيلم "ذهب مع الريح" أم فيلم "الرقص مع الذئاب" ثم نضع علامة ما أمام الاختيار الأفضل، ثم نكرر السؤال أيهما أفضل "ذهب مع الريح" أم "صمت الحملان" ثم نضع علامة أمام الاختيار الأفضل ثم نكرر السؤال: فيلم "ذهب مع الريح" أم "فيلم الهروب الكبير" وهكذا حتى نهاية القائمة، ثم نكرر نفس العملية مع الفيلم الثاني ثم الثالث ثم الرابع وفي النهاية نقيم الفيلم طبقًا لعدد العلامات التي حصل عليها، ونقارن بين الترتيب العزيزي الأول والترتيب الذي حصلنا عليه بعد المقارنة سنجد أن الأمر يختلف لأننا تلاشينا تأثير العقل الباطن.

ب- **المعايرة الترجيحية:** وهذه أقوى من سابقتها ولكنها أكثر تعقيدا وستجد أن عقلك يحاول ألا يخوض فيها مدفوعا برغبة العقل الباطن في نبذ مناهج التفكير الجديدة التي توقظ العقل من كسله.

ويبدأ أسلوب المعايرة الترجيحية بتحديد معايير الترجيح التي يتم الاختيار على أساسها ففي مثالنا السابق نرتب معايير الترجيح على النحو الآتي:

الإخراج/ التصوير/ الدراما/ السيناريو/ التمثيل.

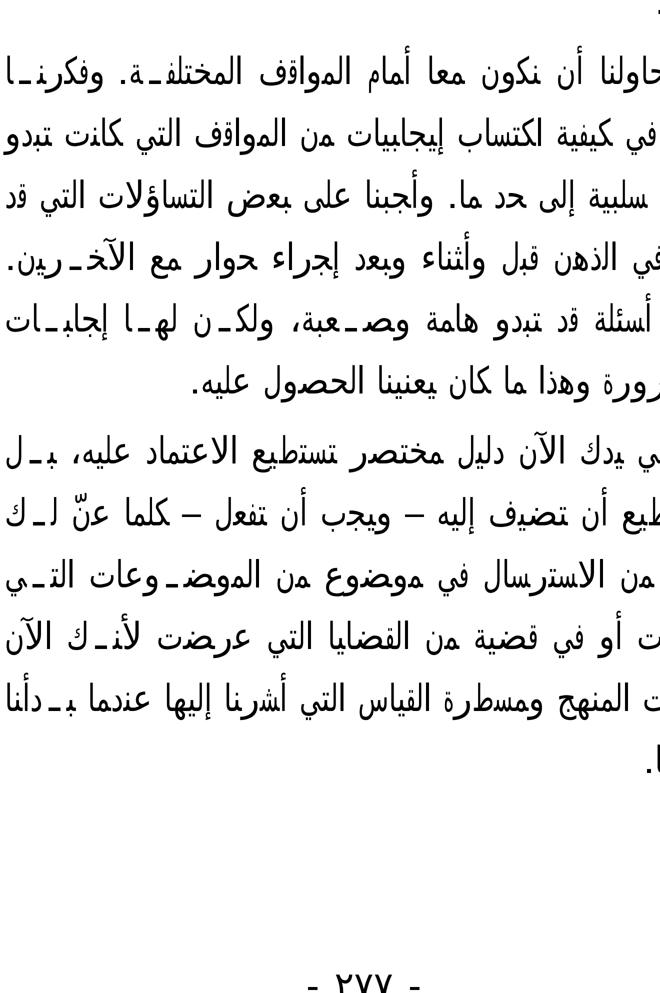
ثم نعطي لكل معيار وزنًا ترجيحيا بطريقة الترجيح العزيزي مثلاً درجة من عشرة. ونقارن بعد ذلك بين الأسلوبين.

لقد توصلنا إلى أسلوب أكثر كمالاً ودقة.

فهل يمكن أن يكون هذا شأنك في الاختيار بين البدائل والآراء.

حاول كما اتفقنا.

خـــــاتمة



تحدثنا كثيرا أو قليلاً بعض الشيء يا عزيزي وتعرفنا معا على بعض الوسائل التي قد تساعد على تطوير الشخصية وإجراء اتصال مقنع ومؤثر في الآخرين من خلال الحديث الجيد.

وحاولنا أن نكون معا أمام المواقف المختلفة. وفكرنا سويا في كيفية اكتساب إيجابيات من المواقف التي كانت تبدو أمامنا سلبية إلى حد ما. وأجبنا على بعض التساؤلات التي قد تثار في الذهن قبل وأثناء وبعد إجراء حوار مع الآخرين. وإنها أسئلة قد تبدو هامة وصعبة، ولكن لها إجابات بالضرورة وهذا ما كان يعنينا الحصول عليه.

وفي يدك الآن دليل مختصر تستطيع الاعتماد عليه، بل وتستطيع أن تضيف إليه – ويجب أن تفعل – كلما عنّ لك مزيد من الاسترسال في موضوع من الموضوعات التي طرحت أو في قضية من القضايا التي عرضت لأنك الآن امتلكت المنهج ومسطرة القياس التي أشرنا إليها عندما بدأنا حديثنا.

وتذكر دائما أن الباب لا يزال مفتوحا بانتظار دخولك وأن السؤال الأساسي الذي ينبغي أن يطرح هو:

كيف أجيد أكثر؟ وأنت وحدك أفضل من يجيب عليـه إذا كنت بالفعل قد امتلكت أدواتك.

وأيا من كنت أنت.

رجل أعمال أو إدارة أو دارسـا أو مدرسـا أو مـدعوا للحديث عن تجربة أو رأي أو موقف عام أو خـاص أمـام جمهور كبير أو صغير فسوف تستطيع أن تجيد فن الاتصال هذا مع الآخرين ومعك هذا الحشد مـن الأدوات والقـدرات وتستطيع أيضا أن تحسن من أدائك باستمرار لتصل إلى قمة التأثير والإقناع فبادر بالإعداد الجيد، ولا تتردد واستثمر مـا يعتريك من خوف أو خجل ووظف عقلك ووقتك وأعضاءك جيدا وأضف إلى شخصيتك المتميزة حيويـة جديـدة وإلـى معلوماتك القيمية المزيد دائما.

وتذكر أنه لم يبدأ أحد من نقطة الكمال أبدا ولكننا نتطور في كل خطوة نختارها بعملية، ونؤديها بحماس، في توقيتهـا المناسب ونبني عليها بعد ذلك.

وفيما يلي نعرض نموذجا لخطاب أمكن تطويره اسـتنادا لما أوردناه من مبادئ وأفكار وملاحظات:

- **موضوع اللقاء:** حول الوحدة الوطنية
- **مدة اللقاء:** من ١٥ إلى ٢٠ دقيقة (بدءا من الساعة الثامنة مساء).
- **الحاضـرون:** مجموعة من المدعوين تضم رجـال دين مسلمين ومسيحيين/ تنفيذيين مـن القيـادات/ رجال أمن القادة/ سياسيين من أحـزاب مختلفـة/ أعضاء مجلس شعب/ رجال أعمـال/ إعلاميـين سيدات ورجال/ عمداء كليات وأساتذة.
- **مكان اللقاء:** دير مارمينا بمدينة إبيـار/ محافظـة الغربية.
- **مناسبة اللقاء:** لقاء سنوي يعقد في إطـار السـلام والمحبة والوحدة الوطنية بدعوة من أسقف طنطـا، والمتحدث هو أول المتحدثين وعددهم خمسة.

السيدات والسادة الأجلاء،

الأخوات والإخوة الأعزاء،

أهل الحكمة والحكومة،

أسعد ا لكم هذا المساء،

ما أروع هذه اللوحة التي نعيشها الآن في هذه القاعة، قاعة الأنبا صموئيل بدير مارمينا بإبيار؛ حيث تتناقل فيها دونما تعمد المساحات والأشكال والألوان والأضواء بين الوحدة والتنوع.

من مركز الإبهار إلى مناطق التنسيق والتوازن والإيقاع هذه اللوحة التشكيلية التي تضمنا جميعا هي عالم فريد من الرؤى والبهجة والحرية لا أجد في ظلها معنى للحديث عن وحدة عنصري الأمة، وقد كفانا مئونة هذا الحديث الزعيم سعد زغلول قبل أكثر من سبعين سنة، وهو بصدد تشكيل أول وزارة وطنية بعد ثورة ١٩١٩ حينما تقدم بقائمة الوزارة إلى الملك فؤاد واعترض الملك على وجود ثلاثة من الوزراء الأقباط في الوزارة وكانت مقولة سعد زغلول الشهيرة: "إذا كان الرصاص الإنجليزي لم يفرق بين الدم المسلم والدم المسيحي فهل تريدني أنا أن أفرق؟؟"

لقد كفانا الزعيم سعد مئونة هذا الحديث.

فلأنتح منهجا آخر إذن:

نحن أبناء ثلاث حضارات.. شئنا أم لم نشأ – الحضـارة الفرعونية، والحضارة القبطية، والحضارة الإسلامية وهنـا موطن الأميرة "نيتوكريس" ابنة الملك بسمتيك الأول مؤسس الأسرة ٢٣ في مدينة "ساو" القريبة والمعروفـة الآن باسـم "صالحجر" والأميرة "نيتو كريس" صالت وجالت حتى منـف وطيبة وكان رمزها سهمان متقاطعان.. أية أمجاد وبطولات كانت قد جرت على هذه الأرض الطيبة؟

كان الإنسان المصري القديم يقف عاجزا عن تفسير مـا يحدث من تحولات الطبيعة والقدر: الحياة والموت، الريـاح والأمطار، الفيضان والليل والنهار، الحر والقر، لكنـه كـان يعرف بالفطرة أن كل حادث لا بد له من محدث فاهتدى إلى ضرورة أن يكون هناك إله أو آلهة جسده في صاحب العرش والصولجان: الإله الملك، والملك الإله لأنه كان بحاجة إلـى إله محسوس يراه ويلمسه قبل أن يصل به الخيال إلى المجرد وإلى المطلق كان دعاء الإنسان المصري القديم للإله:

"يا إلهي هاأنذا أجيء إليك طاهرا كما وعدتك فخذني إلى نعيمك الأبدي كما وعدتني، فأنا لم أقتل ولم أسرق ولـم أزن ولم – لنتأمل هذا جيدا – ولم ألوث ماء النيل!!"*

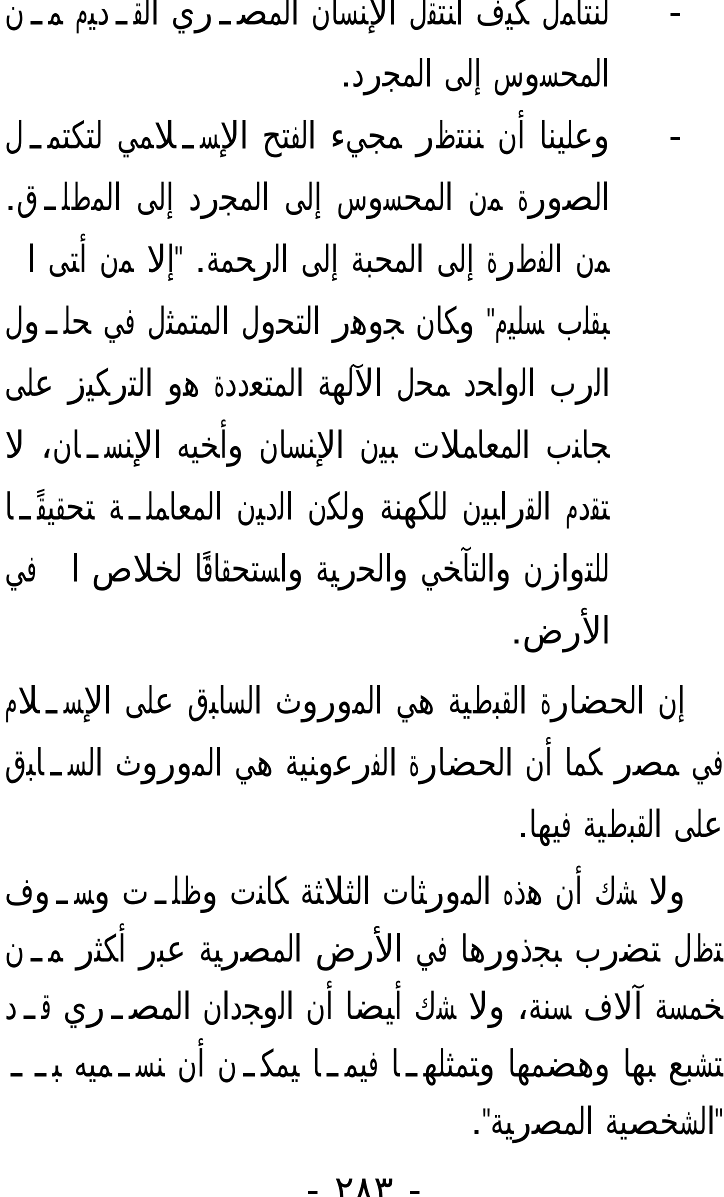
علينا أن ننتظر حتى نسمع تلك الترنيمة القادمة من بعيـد "أحلفكن يا بنات أورشليم، بالظباء وبأيائل الحقل، ألا تـتقظن ولا تنبهن الحبيب حتى يشاء".

نشيد الإنشاد/

- علينا أن ننتظر مجيء العائلة المقدسة إلى هنا هربا من بطش الرومان.
- علينا أن ننظر حتى تتهادى الكنائس فـي ربـوع الوادي، وحتى تتهادى الأديرة في نجوع الصحراء بدين الحب.
- علينا أن ننتظر قدوم القديسين والشهداء بين الحـب "أبانا الذي في السموات، ليتقـدس اسـمك، لـيكن ملكوتك، كما في السماء كذلك على الأرض، خبزنا كفونا أعطنا كل يوم، واغفر لنا خطايانا ونجنا من الشيطان".

---

* في هذه الآونة تثار قضية تلوث ماء النيل والبيئة علي نطاق واسع.



- لنتأمل كيف انتقل الإنسان المصـري القـديم مـن المحسوس إلى المجرد.
- وعلينا أن ننتظر مجيء الفتح الإسـلامي لتكتمـل الصورة من المحسوس إلى المجرد إلى المطلـق. من الفطرة إلى المحبة إلى الرحمة. "إلا من أتى ا بقلب سليم" وكان جوهر التحول المتمثل في حلـول الرب الواحد محل الآلهة المتعددة هو التركيز على جانب المعاملات بين الإنسان وأخيه الإنسـان، لا تقدم القرابين للكهنة ولكن الدين المعاملـة تحقيقًـا للتوازن والتآخي والحرية واستحقاقًا لخلاص ا في الأرض.

إن الحضارة القبطية هي الموروث السابق على الإسـلام في مصر كما أن الحضارة الفرعونية هي الموروث السـابق على القبطية فيها.

ولا شك أن هذه الموروثات الثلاثة كانت وظلـت وسـوف تظل تضرب بجذورها في الأرض المصرية عبر أكثر مـن خمسة آلاف سنة، ولا شك أيضا أن الوجدان المصـري قـد تشبع بها وهضمها وتمثلهـا فيمـا يمكـن أن نسـميه بـ ـ "الشخصية المصرية".

ألم أقل لكم قبل قليل إننا أبناء هذه الحضارات الـثلاث؟! وكما أنه ليس فينا من يستطيع أن يغير أباه وأمه أو أن يغير ملامحه وجلده، فليس فينا من يستطيع أن يغير قـوام هـذه الجذور الضاربة في الأعماق وهذه الشخصية الطافية علـى السطح.

ففيم الحديث الطويل عن وحدة عنصري الأمـة؟! وهـي تجرى في عروقنا مجرى الدم!

إذن ما أروع وما أصدق اللوحة التشكيلية التـي تضـمنا وتتناقل فيها دون تعمـد المسـاحات والأشـكال والألـوان والأضواء بين الوحدة والتنوع، هذا العالم الفريد من الـرؤى والبهجة والحرية.

يقول الشاعر المصري القديم في إحدى البرديات:

"لقد قلنا كل شيء ولم نترك لمن يجيء بعدنا مـا يقـال" ولكننا وجدنا ما نقول يا سيد "إخناتون".

- إخن يعني ابن وآتون يعني الشمس

وبنفس الصفاء القديم، رغم الزمن، ورغم العهود، ورغم التعصب والاستبداد والعنف والكبت بنفس الصفاء القديم:

"فلا صفت لك عينٌ وهي دامعةٌ

ولا وفا لك قلبٌ وهو يحترقُ"

المراجع

١- مجموعة أفكار - أفابتلار
٢- أدوات المفكر الناجح - مورجان جونز
٣- مهارات اللقاء الفعال - ماريون هينز
٤- فن التحدث والإقناع - وليم. ج. ماكولاف
٥- فن التثقيف - عبد الغفار شكر
٦- الصورة الفنية - د. جابر عصفور
٧- مبادئ النقد - ريتشاردز
٨- لائحة مجلس الشعب -